



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TESIS DE GRADO

TEMA:

**“DISEÑO DE UN SISTEMA DE PROCEDIMIENTO DE CONTROL INTERNO
PARA LA BODEGA DEL GOBIERNO PROVINCIAL DE COTOPAXI PERÍODO
2009 - 2010”**

Tesis presentada previa a la obtención del Título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA.

Autores:

Peñafiel Pico Maritza Cecilia

Tobar Oyos María Magdalena

Director:

Dr. César Francisco Izurieta Moscoso

Latacunga - Ecuador

Junio 2010

AUTORÍA

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación *“Diseño de un Sistema de Procedimiento de Control Interno para la Bodega del Gobierno Provincial de Cotopaxi para el periodo 2009- 2010”*, son de exclusiva responsabilidad de los autores.

Maritza Cecilia Peñafiel Pico
C.I. 050210451-6

María Magdalena Tobar Oyos
C.I. 050191850-2



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS
Latacunga – Ecuador

AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS

En calidad de Director del Trabajo de Investigación sobre el tema:

“DISEÑO DE UN SISTEMA DE PROCEDIMIENTO DE CONTROL INTERNO PARA LA BODEGA DEL GOBIERNO PROVINCIAL DE COTOPAXI PARA EL PERIODO 2009-2010”, de Peñafiel Pico Maritza Cecilia y Tobar Ojos María Magdalena, postulantes de Ingeniería de Contabilidad y Auditoría, considero que dicho informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Grado, que el Honorable Consejo Académico de la Carrera de Ciencias Administrativas, Humanísticas y del Hombre de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, Junio, 2010

El Director

Dr. César Francisco Izurieta Moscoso



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

Latacunga – Ecuador

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

En calidad de Miembros del Tribunal de Grado aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Carrera de Ciencias Administrativas, Humanísticas y Del Hombre; por cuanto, las postulantes: Peñafiel Pico Maritza Cecilia y Tobar Ojos María Magdalena Con el título de tesis: **“DISEÑO DE UN SISTEMA DE PROCEDIMIENTO DE CONTROL INTERNO PARA LA BODEGA DEL GOBIERNO PROVINCIAL DE COTOPAXI PARA EL PERIODO 2009- 2010”** han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Defensa de Tesis.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga, junio 2010

Para constancia firman:

.....
Lic. Angelita Falconi
PRESIDENTE

.....
Eco. Fernando Andrade
MIEMBRO

.....
Dra. Carmita Espinoza
PROFESIONAL EXTERNO

.....
Dr. Jorge Parreño
OPOSITOR

AGRADECIMIENTO

Esta tesis, si bien ha requerido de esfuerzo y mucha dedicación por parte de las autoras y su director de tesis, no hubiese sido posible su finalización sin la cooperación desinteresada de todas y cada una de las personas que han sido un soporte muy fuerte en momentos de angustia y desesperación.

Primero y antes que nada, dar gracias a **Dios**, por estar con nosotras en cada paso que damos, por fortalecer nuestro corazón e iluminar nuestra mente y por haber puesto en nuestro camino a aquellas personas que han sido nuestro soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

Agradecemos hoy y siempre a nuestras familias, y está claro que sin el apoyo y esfuerzo realizado por cada uno de ellos, nuestros estudios no hubiesen sido posibles, a la Universidad Técnica de Cotopaxi que fue la única que nos dio la oportunidad de estudiar a las personas que trabajamos con un horario acorde a nuestras necesidades, y a cada uno de los docentes que nos impartieron sus conocimientos con paciencia y dedicación de una manera muy profesional, siendo testigos de los logros y fracasos que vivimos durante nuestro paso por la Universidad que con sus consejos y experiencia fueron partícipes de este paso importante en nuestra vida profesional y personal, que hoy culmina con éxito, orgullo y satisfacción.

De igual manera nuestros más sinceros agradecimientos al Dr. Francisco Izurieta Moscoso quien con su guía, experiencia y conocimiento contribuyó a la culminación exitosa de este proyecto.

Gracias de corazón

María Magdalena - Maritza Cecilia

DEDICATORIA.

Gracias a Dios por estar siempre presente en mi vida, a mi madre por su apoyo incondicional en cada minuto de mi existencia, a mi hijo que es inspiración para lograr mis metas personales y académicas, a toda mi familia por demostrarme siempre esa confianza y cariño sincero, por creer siempre en mi, espero no haberlos defraudado.

María Magdalena

Gracias Dios, por haberme dado la oportunidad de llegar hasta aquí; a mis padres por su ejemplo, su sabiduría y constancia; a mi esposo y mis hijos por su paciencia y apoyo incondicional durante mi formación profesional por su comprensión y sacrificio, ya que el tiempo que dediqué al estudio fue el tiempo de mi familia, su tolerancia, su apoyo y su amor me dieron la fuerza suficiente para no desmayar en el camino

Maritza Cecilia

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	Págs.
Portada	i
Autoría	ii
Aval del Director de Tesis	iii
Aprobación del Tribunal de Grado	iv
Agradecimiento	v
Dedicatoria	vi
Índice	vii
Resumen Ejecutivo	xi
Abstrac	xii
Introducción	xiii

CAPITULO I

1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	1
1.1. Antecedentes Investigativos	1
1.2. Marco Teórico	4
1.2.1. Importancia del Control Interno	4
1.2.2. Sistema de Control Interno	14
1.2.3. Ambiente de Control	23
1.2.4. Evaluación del Riesgo	24
1.2.5. Actividades de Control	24
1.2.6. Información y Comunicación	24
1.2.7. Vigilancia	25
1.2.8. Control Interno	25
1.2.9. Control Externo	31
1.2.10. Control Previo	31
1.2.11. Control Concurrente	32
1.2.12. Control Posterior	32
1.2.13. Control Interno Administrativo	32
1.2.14. Control Interno Contable	34
1.2.15. Método Descriptivo	39
1.2.16. Método de Flujograma	39

1.2.17. Método Combinado	40
1.2.18. Evaluación utilizando el método COSO	40
1.2.19. Método de Cuestionario	44
1.2.20. Unidad Ejecutora	47

CAPITULO II

2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	55
2.1. Breve Caracterización de la Institución	55
2.2. Diseño Metodológico	56
2.2.1. Metodología de la Investigación	56
2.2.2. Tipo de Investigación	58
2.2.3. Unidad de Estudio	59
2.2.4. Métodos y técnicas a ser empleados.	59
2.2.5. Técnicas e Instrumentos de Investigación	60
2.3. Análisis e Interpretación de los Resultados	62
2.3.1. Resultados de la Encuesta dirigida al personal relacionada con el área de bodega del Gobierno Provincial de Cotopaxi	62
2.4. Conclusiones y Recomendaciones	76
2.4.1. Conclusiones	76
2.4.2. Recomendaciones	77

CAPITULO III

3. DISEÑO DE LA PROPUESTA	78
3.1. Introducción	78
3.2. Objetivos	79
3.3. Justificación	79
3.4. Análisis Institucional	80
3.4.1. Misión	81
3.4.2. Visión	81
3.4.3. Objetivos	82
3.4.4. Organigrama Estructural GPC	83

3.5.	Descripción de la propuesta	84
3.5.1.	Proceso de adquisición de materiales	84
3.5.2.	Análisis y adjudicación de ofertas	92
3.5.3.	Elaboración del acta de adjudicación	95
3.5.4.	Acta de Adjudicación	100
3.5.5.	Remisión del acta de adjudicación a asesoría jurídica para elaboración del contrato	100
3.5.6.	Elaboración del Contrato	100
3.5.7.	Envío acta de adjudicación al Jefe Financiero	101
3.5.8.	Contabilidad recibe el contrato	101
3.5.9.	Ingreso de materiales a bodega	101
3.5.10.	Acta de entrega recepción	101
3.6.	Políticas internas	103
3.7.	Modelo de un sistema de procedimientos de Control Interno	111
3.8.	Conclusiones y Recomendaciones	121
3.8.1.	Conclusiones	121
3.8.2.	Recomendaciones	122
3.9.	Referencias Bibliográficas	123

ANEXOS

ÍNDICE DE GRÁFICOS Y TABLAS

Tabla 1.1.	Categorías Fundamentales	4
Tabla 1.2.	Control Interno	16
Tabla 1.3.	Riesgo de Control	45
Tabla 2	Matriz de Vulnerabilidad	57
Tabla 2.1.	Métodos Técnicas e Instrumentos	61
Tabla 2.2.	Descripción de la Unidad de Estudio	62
Tabla 2.3.	Control en Bodega	64
Tabla 2.4.	Materiales existentes en Bodega	65
Tabla 2.5.	Conteo físico de materiales en Bodega	66

Tabla 2.6. El conteo físico de los materiales cuenta con la presencia de un funcionario del GPC	67
Tabla 2.7. Falta de materiales en la bodega	68
Tabla 2.8. Por falta materiales recibe Ud. alguna sanción interna	69
Tabla 2.9. Retiro de materiales de Bodega	70
Tabla 2.10. Retraso de trámites en Bodega	71
Tabla 2.11. El jefe del departamento de contabilidad se acerca a bodega	72
Tabla 2.12. Existen materiales en Bodega que se encuentren en mal estado	73
Tabla 2.13. Esta identificado los materiales de mayor rotación	74
Tabla 2.14. Existe retrasado de obras por falta de material en bodega	75

RESUMEN EJECUTIVO

El proyecto realizado estableció una serie de elementos metodológicos, conceptuales y de contenidos en torno a un eficiente sistema de control interno como propuesta a su implementación en la Bodega del Gobierno Provincial de Cotopaxi.

Se propuso su consideración como un material de referencia, cuya base primordial es el conocimiento técnico-científico específicamente con el mejoramiento de la eficiencia administrativa en el área de bodega y todas las unidades directamente relacionadas cuya propuesta se enfoca en el Diseño de un sistema de procedimiento de control interno para la bodega del Gobierno Provincial de Cotopaxi para el periodo 2009- 2010.

El trabajo realizado es fruto, de múltiples esfuerzos en el campo de la investigación y experimental que se quiere sistematizar. Influye en él la experiencia y riqueza del trabajo profesional de nuestros Director y su contexto de excelentes logros en el trabajo en el ámbito académico – empresarial, los esfuerzos realizados como responsables directas del proyecto y el compromiso de servicio a este organismo seccional público de la Provincia.

Ante la necesidad de que los recursos físicos y humanos sean manejados con alta eficiencia que permita obtener una información y resultados más confiables para cada uno de los procesos en el área de gestión se ha realizado un enfoque en políticas y procedimientos del control de Bodega ya que son estrictamente necesarios con el fin de disminuir riesgos que causen perjuicio económico y social que afecten a la institución e incida sobre la colectividad.

ABSTRACT

The realized project established a series of methodological, conceptual elements and of contents around an efficient internal check system like proposal to its implementation in the cellar of the Provincial Government of Cotopaxi.

He/she intended their consideration like a reference material whose primordial base is specifically the technician-scientific knowledge with the improvement of the administrative efficiency in the cellar area and all the directly related units whose proposal is focused in the Design of a system of internal check procedure for the cellar of the Provincial Government of Cotopaxi for the period 2009 - 2010.

The realized work is fruit, of multiple efforts in the field of the investigation and experimental that one wants to systematize. It influences in him the experience and wealth of our Director's professional work and their context of excellent achievements in the work in the academic environment-managerial, the realized efforts as responsible direct of the project and the commitment of service to this organism sectional public of the County.

In the face of the necessity that the physical resources and humans are managed with high efficiency that allows to obtain an information and more reliable results for each one of the processes in the administration area he/she has been carried out a focus in political and procedures of control of fixed assets since are strictly necessary with the purpose of risks that cause economic and social damage that you/they affect to the institution diminishing and impact about the collective.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad uno de los instrumentos de anticorrupción más poderosos es el establecimiento de prácticas de sistemas de control interno efectivos, con sistemas contables oportunos y eficientes, en combinación con revisiones puntuales y profesionales llevadas a cabo por auditores internos e independientes. Para lograr esto, es vital una voluntad política y el compromiso por parte de los altos rangos de la administración con el establecimiento de controles sólidos en el sector público y en el privado. Dicho compromiso es un elemento que no existe en muchos países en la actualidad, tanto en el sector público como en el privado.

Con frecuencia, cuando se habla de fraude y de corrupción, vienen a la mente mecanismos legales y procesales que van de la mano con medidas punitivas. Sin embargo, este constituye un planteamiento simplista y todo lo que logra es generar una sensación de bienestar cuando se promulgan leyes duras y penas estrictas; a pesar de que, cuando se mira al mundo exterior, dichas acciones han tenido escasos éxitos.

Los sistemas de contabilidad pobres, desconectados e inoportunos y los enfoques fragmentarios en la administración financiera ofrecen oportunidades para el fraude. También sirven para encubrirlo, y peor aún, si el fraude es descubierto o reportado, impiden identificar y castigar a los

responsables. Por otro lado, los rastreos de documentación claros y transparentes no sólo sirven para dar rápidamente con el culpable, y descartar cualquier sospecha sobre inocentes, sino que también constituyen poderoso un elemento disuasivo.

El control interno en una entidad está orientado a prevenir o detectar errores e irregularidades, las diferencias entre estos dos es la intencionalidad del hecho; el término error se refiere a omisiones no intencionales, y el término irregular se refiere a errores intencionales. Lo cierto es que los controles internos deben brindar una confianza razonable de que los estados financieros han sido elaborados bajo un esquema de controles que disminuyan la probabilidad de tener errores sustanciales en los mismos.

Con respecto a las irregularidades, el sistema de control interno debe estar preparado para descubrir o evitar cualquier irregularidad que se relacione con falsificación, fraude o colusión, y aunque posiblemente los montos no sean significativos o relevantes con respecto a los estados financieros, es importante que estos sean descubiertos oportunamente, debido a que tienen implicaciones sobre la correcta conducción del negocio.

Las deficiencias o debilidades del sistema de control interno detectadas a través de los diferentes procedimientos de supervisión deben ser comunicadas a efectos de que se adopten las medidas de ajuste correspondientes. Según el impacto de las deficiencias, los destinatarios de la información pueden ser tanto las personas responsables de la función o actividad implicada como las autoridades superiores. La autoridad superior del organismo debe procurar suscitar, difundir, internalizar y vigilar la observancia de valores éticos aceptados, que constituyan un sólido fundamento moral para su conducción y operación. Tales valores deben enmarcar la conducta de funcionarios y empleados, orientando su integridad y compromiso personal.

La investigación realizada en torno a diseñar e implementar un sistema eficiente de control interno en la Bodega del Gobierno Provincial de Cotopaxi está enfocada en tres capítulos.

En el Capítulo I se plantea el problema su contextualización en el ámbito de control interno desde la visión macro, meso y micro, se hace referencia. Se plantea el análisis crítico, se realiza la formulación del problema, así como los objetivos tanto generales como específicos y su respectiva justificación para la elaboración del proyecto.

Además se, se señalan los antecedentes investigativos, en las que se describe las opiniones y explicaciones de diversos estudios de la problemática planteada en este trabajo de investigación, así como las fundamentaciones respectivas en la que señala la importancia de técnicas de sistema de control.

El Capítulo II se realiza la Metodología de la Investigación mediante la cual se procede a establecer los indicadores con toda la información recolectada con las técnicas e instrumentos de la investigación permitiendo una visualización clara y concisa sobre las diferentes causa y efecto del problema que se investiga.

Finalmente en el Capítulo III, se plantea la propuesta Diseño de un Sistema de Procedimiento de Control Interno para la Bodega del Gobierno Provincial De Cotopaxi

En conclusión podemos decir, que la importancia que está adquiriendo el control interno en los últimos tiempos, a causa de numerosos problemas producidos por su ineficiencia, ha hecho necesario que los miembros de los consejos de administración asumieran de forma efectiva, unas responsabilidades que hasta ahora se habían dejado en manos de las propias organizaciones de las empresas. Por eso es necesario que la administración tenga claro en qué consiste el control interno para que pueda actuar al momento de su implantación. El control interno no tiene el mismo significado para todas las personas, lo cual causa confusión entre empresarios y profesionales, legisladores, etc. En consecuencia, se originan problemas de comunicación y diversidad de expectativas, lo cual da origen a problemas dentro de las organizaciones.

CAPÍTULO I

1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1. Antecedentes Investigativos

Los últimos acontecimientos económico-financieros a nivel Latinoamericano han vuelto a poner claramente de manifiesto la gran importancia del control de las actividades de las organizaciones tanto en la faz del control operativo interno como en la de control de gestión para información directiva y gerencial.

Los países al desarrollarse, incrementan su necesidad de una administración eficiente profesional coordinada. Por ello, entre las muchas necesidades de los países en desarrollo como en el Ecuador se encuentra la integración de las funciones y responsabilidades básicas en sistemas de control, con procedimientos simples de coordinación bajo un liderazgo profesional competente.

La responsabilidad de un gobierno no está, por supuesto, limitada a garantizar una apropiada administración financiera de los fondos centrales de acuerdo con procedimientos y estándares. Ésta se extiende, también, hacia el sector gubernamental en general, incluyendo los gobiernos seccionales así como las instituciones del gobierno central. Esta tarea puede ser extremadamente difícil cuando existe un alto nivel de descentralización, acompañado de carencias en la capacidad administrativa y de auditoría, o cuando la democracia local y la subsidiaridad se encuentran profundamente enraizadas en las actitudes y cultura políticas.

El Gobierno Provincial de Cotopaxi debe garantizar que se incorporen sistemas de control efectivos en cada una de las áreas con frecuencia existe una gran necesidad de estándares de gobernabilidad sólidos y creíbles. Esto puede ser complejo en la práctica, no obstante, esto sólo hace que sea mucho más necesario tenerlos bajo control, y manejar su desempeño de acuerdo con estándares aceptables.

En la actualidad el Control de Bodega, con respecto a las políticas y procedimientos son estrictamente necesarios con el fin de disminuir riesgos que causen perjuicio económico y social que afecten a la institución e incida sobre la población. Por otra parte permite contar con un documento que identifique el proceso que debe seguirse desde la planificación hasta la baja y eliminación de los saldos del activo en el Balance General.

La aplicación de un Sistema Administrativo y Financiero, permite obtener una información y resultados más confiables en cada uno de los procesos y de las áreas de gestión de la administración, en coordinación con todas las líneas de autoridad y de responsabilidad del esquema de organización, con miras a identificar los procesos y procedimientos de control interno en las áreas claves de resultado.

Dentro del sistema enunciado se enmarca el sistema de control interno, el mismo que hace referencia al correcto accionar de los individuos integrantes de la organización, las actividades direccionadas con responsabilidad, ética y moral social bajo un parámetro que dirija las acciones de los empleados, conlleva a que se establezcan las medidas correctivas oportunamente.

Con este antecedente la presente investigación tiene como objetivo establecer el nivel de impacto financiero y administrativo al no aplicar un debido control a los bienes de la bodega del Gobierno Provincial de Cotopaxi, puesto que no se cuenta con políticas y procedimientos que permitan poner en práctica para un correcto manejo del proceso administrativo definidas en el desarrollo de las actividades de

planeación, organización, dirección, ejecución y control; que representa el disponer con un eficiente Sistema de Control Interno.

Es muy necesario que el egresado de ciencias administrativas y contables ponga en práctica el conocimiento científico y técnico al servicio de instituciones de carácter público y privado que permita mejorar indicadores e índices de gestión administrativa cuyo objetivo principal sea establecer procedimientos que coadyuven con los principios de igualdad, moralidad, eficiencia, economía, celeridad, imparcialidad, publicidad y valoración de costos ambientales. En consecuencia, deberá concebirse y organizarse de tal manera que su ejercicio sea intrínseco al desarrollo de las funciones de todos los cargos existentes en las entidades, y en particular de las asignadas a aquellos que tengan responsabilidad de mando.

El control interno para las entidades estatales, marca el inicio de una nueva etapa en la Administración Pública, al introducir elementos de gestión modernos que deberán ser adoptados por los representantes legales de todas las Entidades del Estado y, para el caso específico de la presente investigación, la administración de la bodega del Gobierno Provincial de Cotopaxi debería implementar el sistema de control interno para su correcta administración y utilización de los bienes públicos.

1.1.1 Objetivos del control interno:

- La obtención de la información financiera oportuna, confiable y suficiente como herramienta útil para la gestión y el control.
- Promover la obtención de la información técnica y otro tipo de información no financiera para utilizarla como elemento útil para la gestión y el control.

- Procurar adecuadas medidas para la protección, uso y conservación de los recursos financieros, materiales, técnicos y cualquier otro recurso de propiedad de la entidad.
- Promover la eficiencia organizacional de la entidad para el logro de sus objetivos y misión.
- Asegurar que todas las acciones institucionales en la entidad se desarrollen en el marco de las normas constitucionales, legales y reglamentarias.

1.1.2 Categorías Fundamentales

Estas categorías se las detallan en el Cuadro 1.1., presentado a continuación.

Tabla 1.1. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES.

Gestión Administrativa y Financiera			
Contabilidad			
Sistema de Control Interno			
	Previo	Concurrente	Posterior

1.2.Marco Teórico

1.2.1. Importancia del Control Interno

La importancia de tener un buen sistema de control interno en las organizaciones, se ha incrementado en los últimos años, esto debido a lo práctico que resulta al medir la eficiencia y la productividad al momento de implantarlos; en especial si se centra en las actividades básicas que ellas realizan, pues de ello dependen para mantenerse en el mercado. Es bueno resaltar, que la empresa que aplique controles

internos en sus operaciones, conducirá a conocer la situación real de las mismas, es por eso, la importancia de tener una planificación que sea capaz de verificar que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión.

Por consiguiente, el control interno comprende el plan de organización en todos los procedimientos coordinados de manera coherente a las necesidades del negocio, para proteger y resguardar sus activos, verificar su exactitud y confiabilidad de los datos contables, así como también llevar la eficiencia, productividad y custodia en las operaciones para estimular la adhesión a las exigencias ordenadas por la gerencia. De lo anterior se desprende, que todos los departamentos que conforman una empresa son importantes, pero, existen dependencias que siempre van a estar en constantes cambios, con la finalidad de afinar su funcionabilidad dentro de la organización.

Siendo las cosas así, resulta claro, que dichos cambios se pueden lograr implementando y adecuando controles internos, los cuales sean capaces de salvaguardar y preservar los bienes de un departamento o de la empresa. Dentro de este orden de ideas, se expresa que el control interno:

CATÁCORA, F. *Sistemas y Procedimientos Contables*. (Primera Edición: Editorial Mc Graw/Hill. 1996. Pág. 238), manifiesta: “Es la base sobre el cual descansa la confiabilidad de un sistema contable, el grado de fortaleza determinará si existe una seguridad razonable de las operaciones reflejadas en los estados financieros. Una debilidad importante del control interno, o un sistema de control interno poco confiable, representa un aspecto negativo dentro del sistema contable”.

Como investigadoras, la perspectiva que aquí se adopta, se afirma en que un departamento que no aplique controles internos adecuados, puede correr el riesgo de tener desviaciones en sus operaciones, y por supuesto las decisiones tomadas no serán las más adecuadas para su gestión e incluso podría llevar al mismo a una

crisis operativa, por lo que, se debe asumir una serie de consecuencias que perjudican los resultados de sus actividades.

Después de revisar y analizar algunos conceptos con relación al control, se puede decir que estos controles nos permite definir la forma sistemática de como las empresas han visto la necesidad de implementar controles administrativos en todos y cada uno de sus operaciones diarias. Dichos controles se deben establecer con el objeto de reducir el riesgo de pérdidas y en sus defectos prever las mismas.

Sea cual sea la aplicación del control que se quiere implementar para la mejora organizativa, existe la posibilidad del surgimiento de situaciones inesperadas. Para esto es necesario aplicar un control preventivo, siendo estos los que se encargaran de ejecutar los controles antes del inicio de un proceso o gestión administrativa. Adicionalmente, se cuentan con controles de detección de los cuales se ejecutan durante o después de un proceso, la eficacia de este tipo de control dependerá principalmente del intervalo de tiempo transcurrido entre la ejecución del proceso y la ejecución del control. Para evaluar la eficiencia de cualquier serie de procedimiento de control, es necesario definir los objetivos a cumplir.

Según POCH, R. ***Manual de Control Interno***. (Editorial Gestión 2000. 1992. Pág. 17), expresa “el control aplicado de la gestión tiene por meta la mejora de los resultados ligados a los objetivos.”

Otro autor, LEONARD, W. ***Auditoría Administrativa. Evaluación de métodos y Eficiencia administrativa***. (Editorial Diana.1990. Pág. 33), deduce la importancia que tienen los controles y en tal sentido, asegura “los controles es en realidad una tarea de comprobación para estar seguro que todo se encuentra en orden.”

Como postulantes, es bueno resaltar que si los controles internos se aplican de una forma ordenada y organizada, entonces existirá una interrelación positiva entre ellos, la cual vendría a constituir un sistema de control sumamente más efectivo.

Cabe destacar que el sistema de control tiende a dar seguridad a las funciones que cumplan de acuerdo con las expectativas planeadas. Igualmente señala las fallas que pudiesen existir con el fin de tomar medidas y así su reiteración.

Una vez que el sistema está operando, se requiere de una previsión sobre una base de pruebas para ver si los controles previstos están operando como se planeó. Por esto el control interno no puede funcionar paralelamente al sistema, por estar estos íntimamente relacionados, es decir, funcionan como un todo, para lograr el objetivo establecido por la organización.

Entrando más de lleno en el tema central, el control interno es todo un sistema de controles financieros utilizados por las empresas, y además, lo establece la dirección o gerencia para que los negocios puedan realizar sus procesos administrativos de manera secuencial y ordenada, con el fin de proteger sus activos, salvaguardarlos y asegurarlos en la medida posible, la exactitud y la veracidad de sus registros contables; sirviendo a su vez de marco de referencia o patrón de comportamiento para que las operaciones y actividades en los diferentes departamentos de la organización fluyan con mayor facilidad.

Tomando en cuenta que el control interno va a servir como base o instrumento de control administrativo, y que igualmente abarca el plan de organización, de procedimientos y anotaciones dirigidas con la única finalidad de custodiar los activos y a la confiabilidad contable, la (Federación de Colegios de Contadores Públicos de Venezuela 1994:310), la define como:

“El plan de organización, de todos los métodos y medidas coordinadas adoptadas al negocio, para proteger y salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de los datos contables y sus operaciones, promover la eficiencia y la productividad en las operaciones y estimular la adhesión a las prácticas ordenadas para cada empresa”.

A criterio de otro autor como HOLMES, A. *Auditorías Principios y Procedimientos*. (Editorial Limusa. 1994. Pág. 3), manifiesta que el control interno es bueno verlo también desde un punto de vista financiero definiendo como: “Una función de la gerencia que tiene por objeto salvaguardar, y preservar los bienes de la empresa, evitar desembolsos indebidos de fondos y ofrecer la seguridad de que no se contraerán obligaciones sin autorización”

Como postulantes se puede deducir que los distintos conceptos de control interno pueden dividirse en dos grandes grupos: Administrativos y Contables. En cuanto al administrativo, es el plan de organización, y todos los métodos que facilitan la planeación y control de la empresa (planes y presupuestos). Con relación al contable, se puede decir que comprende de métodos y procedimientos relacionados con la autorización de transacciones, tal es el caso de los registros financieros y contables.

CATÁCORA, F. *Sistemas y Procedimientos Contables*. (Primera Edición: Editorial Mc Graw/Hill. 1996. Pág. 238), expresa que dentro de esta perspectiva señala que: “un sistema de control interno se establece bajo la premisa del concepto de costo/beneficio. El postulado principal al establecer el control interno diseña pautas de control cuyo beneficio supere el costo para implementar los mismos”. Es notorio manifestar, que el control interno tiene como misión ayudar en la consecución de los objetivos generales trazados por la empresa, y esto a su vez a las metas específicas planteadas que sin duda alguna mejorará la conducción de la organización, con el fin de optimizar la gestión administrativa.

Como investigadoras sobre el criterio del autor, es importante señalar que, para que un control interno rinda su cometido, debe ser: oportuno, claro, sencillo, ágil, flexible, adaptable, eficaz, objetivo y realista. Todo esto tomando en cuenta que la clasificación del mismo puede ser preventiva o de detección para que sea originaria. El control interno contable representa el soporte bajo el cual descansa la confiabilidad de un sistema contable. Un sistema de control interno es importante por cuanto no se limita únicamente a la confiabilidad en la

manifestación de las cifras que son reflejadas en los estados financieros, sino también evalúa el nivel de eficiencia operacional en los procesos contables y administrativos.

El control interno en una entidad está orientado a prevenir o detectar errores e irregularidades, las diferencias entre estos dos es la intencionalidad del hecho; el término error se refiere a omisiones no intencionales, y el término irregular se refiere a errores intencionales. Lo cierto es que los controles internos deben brindar una confianza razonable de que los estados financieros han sido elaborados bajo un esquema de controles que disminuyan la probabilidad de tener errores sustanciales en los mismos.

Con respecto a las irregularidades, el sistema de control interno debe estar preparado para descubrir o evitar cualquier irregularidad que se relacione con falsificación, fraude o colusión, y aunque posiblemente los montos no sean significativos o relevantes con respecto a los estados financieros, es importante que estos sean descubiertos oportunamente, debido a que tienen implicaciones sobre la correcta conducción del negocio.

MEIGS, W. *Principios de Auditoría*. (Segunda Edición. Editorial Diana. Pág. 49), el propósito del control interno es: “Promover la operación, utilizar dicho control en la manera de impulsarse hacia la eficacia y eficiencia de la organización”.

Como postulantes se puede interpretar que el cumplimiento de los objetivos de la empresa, los cuales se pueden ver perturbados por errores y omisiones, presentándose en cada una de las actividades cotidianas de la empresa, viéndose afectado por el cumplimiento de los objetivos establecidos por la gerencia.

El enfoque de este concepto consiste, en resguardar los activos contra la situación que se considere en peligro de pérdida, es decir, si a menudo se presenta esta situación tratar de eliminar o reducirlas al máximo, su idea es tratar de fomentar la eficiencia en el manejo de las operaciones que el desempeño realizado por las

políticas fijadas de la organización y por último procurar que el control interno establecido dé como resultado, mantener a la administración informada del manejo operativo y financiero y que dicha información sea confiable y llegue en el momento más oportuno, para así, permitir a la gerencia tomar decisiones adecuados a la situación real que está atravesando la empresa.

Las deficiencias o debilidades del sistema de control interno detectadas a través de los diferentes procedimientos de supervisión deben ser comunicadas a efectos de que se adopten las medidas de ajuste correspondientes. Según el impacto de las deficiencias, los destinatarios de la información pueden ser tanto las personas responsables de la función o actividad implicada como las autoridades superiores. La autoridad superior del organismo debe procurar suscitar, difundir, internalizar y vigilar la observancia de valores éticos aceptados, que constituyan un sólido fundamento moral para su conducción y operación. Tales valores deben enmarcar la conducta de funcionarios y empleados, orientando su integridad y compromiso personal. <http://gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/ctinmegp.htm>, 2005.

En conclusión podemos decir, que la importancia que está adquiriendo el control interno en los últimos tiempos, a causa de numerosos problemas producidos por su ineficiencia, ha hecho necesario que los miembros de los consejos de administración asumieran de forma efectiva, unas responsabilidades que hasta ahora se habían dejado en manos de las propias organizaciones de las empresas. Por eso es necesario que la administración tenga claro en qué consiste el control interno para que pueda actuar al momento de su implantación. El control interno no tiene el mismo significado para todas las personas, lo cual causa confusión entre empresarios, profesionales y legisladores, etc. En consecuencia, se originan problemas de comunicación y diversidad de expectativas, lo cual da origen a problemas dentro de las empresas.

Aplicación de los instrumentos de la investigación

En la investigación se aplica normativas dentro de la administración estratégica que va desde el análisis FODA.

Lo anterior significa que el análisis FODA consta de dos partes: una interna y otra externa.

- La parte interna tiene que ver con las fortalezas y las debilidades de su negocio, aspectos sobre los cuales usted tiene algún grado de control.
- La parte externa mira las oportunidades que ofrece el mercado y las amenazas que debe enfrentar su negocio en el mercado seleccionado.

El término **FODA** es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras: Fortalezas – Oportunidades – Debilidades – Amenazas.

Las **fortalezas** son los diferenciadores con respecto a la competencia; las cuales se deben de mantener.

Las **debilidades** son lo que debes de mejorar para convertirlo en fortaleza.

Las fortalezas se clasifican en:

- **Comunes:** cuando es poseída por varias empresas o cuando varias están en capacidad de implementarla.
- **Distintivas:** cuando una misma fortaleza es poseída por un pequeño número de competidores. Son las que generan ventajas competitivas y desempeños superiores a las del promedio industrial. Son poco susceptibles de copia o imitación cuando se basan en estructuras sociales complejas, o aquellas que no pueden ser comprendidas por la competencia o cuando su

desarrollo se da a través de una coyuntura única que las demás no pueden seguir.

- **De imitación:** son grandes capacidades de copiar y mejorar las fortalezas distintivas de los demás.

Las **debilidades** se refieren básicamente a desventajas competitivas, las cuales se presentan cuando no se implementan estrategias generadoras de valor que los competidores sí implementan.

Al realizar el análisis externo se deben considerar todos los elementos de la cadena productiva, aspectos demográficos, culturales, políticos e institucionales. Se deben plantear preguntas como:

- ¿En qué áreas es difícil alcanzar altos desempeños y en cuáles se podrían generar altos desempeños?
- ¿Cuáles son las barreras que impiden que este producto alcanza sus metas de participación en el mercado?

Las **Oportunidades** son situaciones que se encuentran en el entorno y que al tener relación con la actividad que realiza la empresa favorecería si se aplican las estrategias adecuadas para que la organización tenga ventaja competitiva en el mercado. Sin embargo en el medio también existe **Amenazas** que son factores que limita al buen desarrollo organizacional y que obstaculizan el crecimiento de una empresa.

Analíticamente se obtiene resultados de las personas que están vinculados directa e indirectamente con el quehacer diario de las actividades y funciones que están relacionadas con la bodega y refleja la realidad del manejo actual de esta unidad que es parte fundamental del Gobierno Provincial de Cotopaxi.

La matriz FODA

Al tener ya determinadas cuales son las FODA en un primer plano, nos permite determinar los principales elementos de fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades, lo que implica ahora hacer un ejercicio de mayor concentración en dónde se determine, teniendo como referencias a la Misión y la Visión de la Institución, cómo afecta cada uno de los elementos de FODA.

Después de obtener una relación lo más exhaustiva posible, se ponderan y ordenan por importancia cada uno de los FODA a efecto de quedarnos con los que revisten mayor importancia para la institución.

Tipos de Matrices utilizadas en el Diagnóstico

Matriz de Aprovechabilidad

Se debe analizar cada una de las oportunidades frente a las fortalezas que la empresa tiene de tal manera que se pueda coadyuvar con la finalidad de crear un ambiente competitivo dentro de la actividad que se realiza. En el anexo 4A se analiza estos parámetros.

Matriz de Vulnerabilidad

Las debilidades es un factor predominante que incide sobre el desarrollo de la organización pues limita la capacidad y debilita la estructura organizacional y si a esto se suma las amenazas que se encuentran en el entorno complica aún más el panorama. En el anexo 4B se confronta las debilidades y amenazas y se prioriza las de mayor incidencia.

1.2.2. Sistema de Control Interno

1.2.2.1 Definición

En el informe del **(COSO) COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION**, (cuarta edición; parte II; pág. 14) menciona que el control interno “es un proceso, ejecutado por el consejo de directores, la administración y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos en las siguientes categorías: efectividad y eficiencia de las operaciones; confiabilidad en la información financiera; cumplimiento de las leyes y regularidades aplicables”.

Al igual que VILLACÍS, J, en su libro **GUÍA PRÁCTICA DE ADMINISTRACIÓN**, (tomo II; pág. 59) menciona que el control interno “comprende el plan de organización, todos los métodos adoptados para proteger al cliente, los recursos que él ha confiado en la institución, los activos de la empresa, evaluando y verificando la exactitud y confiabilidad de los datos contables, financieros, informáticos y de los estándares de servicios y de calidad, buscando siempre estimular la adhesión a las políticas y prácticas de la gerencia”.

A criterio de las investigadoras el control interno es un conjunto de procedimientos, reglamentos y actividades continuas realizadas por la dirección, gerencia y, el personal de la entidad, que relacionadas entre sí protegen los activos de la organización y proporcionan seguridad razonable respecto a si están logrando los objetivos trazados; así como también promueve la eficiencia y estimula el seguimiento de los métodos establecidos.

1.2.2.2 Objetivos:

El control interno ha sido diseñado, aplicado y considerado como la herramienta más importante para el logro de los objetivos, la utilización eficiente de los

recursos y para obtener la productividad, además de prevenir fraudes, errores violación a principios y normas contable, fiscal y tributaria.

El control interno es un proceso ejecutado por el consejo de directores, la administración y todo el personal de una entidad, diseñado para proporcionar una seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos en las siguientes áreas:

- Efectividad y eficiencia en las operaciones.
- Confiabilidad en la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

El control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y medidas adoptadas dentro de una entidad para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa, promover la eficiencia en las operaciones, estimular la observación de las políticas prescrita y lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados.

1.2.2.3 Factores del Control interno.

Existen cuatro factores que deben ser considerados al aplicar el proceso de control.

Cantidad

Tiempo

Costo

Calidad

Los tres primeros son de carácter cuantitativo y el último es eminentemente cualitativo.

El factor cantidad se aplica a actividades en la que el volumen es importante. A través del factor tiempo se controlan las fechas programadas.

El costo es utilizado como un indicador de la eficiencia administrativa, ya que por medio de él se determinan las erogaciones de ciertas actividades.

La calidad se refiere a las especificaciones que deben reunir un cierto producto o ciertas funciones de la empresa.

1.2.2.4 Clases de control interno.

El control interno se muestra en el Cuadro 1.2.

Tabla 1.2. CONTROL INTERNO.

Control interno financiero o contable	Control interno administrativo
PASOS GENERALES	PASOS GENERALES
Planeación	Planeación
Valoración	Control
Ejecución	Supervisión
Monitoreo	Promoción
Ejemplo de área	Ejemplo de área
PLAN DE ORGANIZACIÓN	PLAN DE ORGANIZACIÓN
1. Método y procedimientos relacionales	1, Método y procedimientos relacionales
1,1, Protección de activos	1,1, Con eficiencia de operación
1,2, Confiabilidad de los registros contables	1,2, Adhesión a políticas
2, Controles	2, Controles
2,1, Sistemas de autorización	2,1, Análisis estadísticos
2,2, Sistemas de aprobación	2,2, Estudio de tiempos y

	movimientos
2,3, Segregación de tareas	2,3, Informes de actuación
2,4, Controles físicos	2,4, Programas de selección
	2,5, Programas de adiestramiento
	2,6, Programas de capacitación
	2,7, Control de calidad
3, Aseguran	3, Aseguran
3,1 Todas las transacciones de acuerdo a la autorización específica	3,1, Eficiencia, Eficacia y Efectividad de operaciones
3,2, Registro de transacciones	
3,3, Estados financieros con PCGA	
3,4, Acceso activos con autorización	

Fuente: www.coso.org.estadosunidos, 2004.

El control interno se basa en la protección a través de todos los instrumentos pertinentes, la cobertura adecuada de las posibles contingencias y la verificación de los sistemas de preservación y registro.

1.2.2.5 Elementos del sistema de control interno:

- ✓ Definición de los objetivos y las metas tanto generales, como específicas, además de la formulación de los clientes operativos que sean necesarios.
- ✓ Definición de las políticas como guías de acción y procedimientos para la ejecución de los procesos.
- ✓ Utilizar o adoptar un sistema de organización adecuado para ejecutar los planes.
- ✓ Delimitación precisa de la autoridad y los niveles de responsabilidad.
- ✓ Adopción de normas para la protección y utilización racional de los recursos.

- ✓ Dirección y administración del personal de acuerdo con un adecuado sistema de evaluación.
- ✓ Aplicación de las recomendaciones resultantes de las evaluaciones de control interno.
- ✓ Establecimiento de mecanismos que les permitan a las organizaciones conocer las opiniones que tienen sus usuarios o clientes sobre la gestión desarrollada.
- ✓ Establecimiento de sistemas modernos de información que faciliten la gestión y el control.
- ✓ Organización de métodos confiables para la evaluación de la gestión.
- ✓ Establecimiento de programas de inducción, capacitación y actualización de directivos y demás personal.
- ✓ Simplificación y actualización de normas y procedimientos.

En resumen el ambiente de control, el sistema contable, los controles internos, contables y administrativos.

1.2.2.6 Procedimientos para mantener un buen control interno:

- ✓ Delimitación de responsabilidades.
- ✓ Delimitación de autorizaciones generales y específicas.
- ✓ Segregación de funciones de carácter incompatible.
- ✓ Prácticas sanas en el desarrollo del ejercicio.
- ✓ División del procesamiento de cada transacción.
- ✓ Selección de funcionarios idóneos, hábiles, capaces y de moralidad.
- ✓ Rotación de deberes.
- ✓ Pólizas.
- ✓ Instrucciones por escrito.
- ✓ Cuentas de control.
- ✓ Evaluación de sistemas computarizados.
- ✓ Documentos pre-numerados.

- ✓ Evitar uso de efectivo.
- ✓ Uso mínimo de cuentas bancarias.
- ✓ Depósitos inmediatos e intactos de fondos.
- ✓ Orden y aseo.
- ✓ Identificación de puntos claves de control en cada actividad, proceso o ciclo.
- ✓ Gráficas de control.
- ✓ Inspecciones e inventarios físicos frecuentes.
- ✓ Actualización de medidas de seguridad.
- ✓ Registro adecuado de toda la información.
- ✓ Conservación de documentos.
- ✓ Uso de indicadores.
- ✓ Prácticas de autocontrol.
- ✓ Definición de metas y objetivos claros.
- ✓ Hacer que el personal sepa porque hace las cosas.

1.2.2.7 Algunos procedimientos de control interno en una empresa:

- ✓ Arqueos periódicos de caja para verificar que las transacciones hechas sean las correctas.
- ✓ Control de asistencia de los trabajadores.
- ✓ Al adquirir responsabilidad con terceros, estas se hagan solamente por personas autorizadas teniendo también un fundamento lógico.
- ✓ Delimitar funciones y responsabilidades en todos los estamentos de la entidad.
- ✓ Hacer un conteo físico de los activos que en realidad existen en la empresa y cotejarlos con los que están registrados en los libros de contabilidad.
- ✓ Analizar si las personas que realizan el trabajo dentro y fuera de la compañía es el adecuado y lo están realizando de una manera eficaz.

- ✓ Tener una numeración de los comprobantes de contabilidad en forma consecutiva y de fácil manejo para las personas encargadas de obtener información de estos.
- ✓ Controlar el acceso de personas no autorizadas a los diferentes departamentos de la empresa.
- ✓ Verificar que se están cumpliendo con todas las normas tanto tributarias, fiscales y civiles.
- ✓ Analizar si los rendimientos financieros e inversiones hechas están dando los resultados esperados
- ✓ Existen muchos más y variados procedimientos de control interno que se le pueden aplicar a la empresa, ya que cada una implementa los que mejor se acomoden a la actividad que desarrolla y le brinden un mayor beneficio.

1.2.2.8 Limitaciones de la efectividad de un sistema de control interno:

MANTILLA S. *Control Interno-Estructura Conceptual Integrada*, (Ecoe Ediciones, 1998. Pág. 213), expresa que ningún sistema de control interno puede garantizar el cumplimiento de sus objetivos ampliamente, de acuerdo a esto, el control interno brinda una seguridad razonable en función de:

- ✓ Costo beneficio
- ✓ El control no puede superar el valor de lo que se quiere controlar.
- ✓ La mayoría de los controles hacia transacciones o tareas ordinarias.
- ✓ Debe establecerse bajo las operaciones repetitivas y en cuanto a las extraordinarias, existe la posibilidad que el sistema no sepa responder.
- ✓ El factor de error humano.

- ✓ Posibilidad de conclusiones que pueda evadir los controles.
- ✓ Polución de fraude por acuerdo entre dos o más personas. No hay sistema de control no vulnerable a estas circunstancias.
- ✓ Potencialidad de colusión para evadir controles que dependen de la segregación de funciones.
- ✓ Violación u omisión de la aplicación por parte de la alta dirección.

Al terminar la implementación del sistema de control interno debe realizarse un análisis con una retroalimentación continua para encontrar posibles fallas y controlarlas lo más rápido posible y así evitar problemas de mayor magnitud.

En el Gobierno Provincial de Cotopaxi, en lo que al área de Bodega se refiere, es necesario implementar un sistema de control interno que permita establecer normas, políticas, métodos y procedimientos interrelacionados entre los departamentos de Dirección Financiera, Contabilidad, Proveeduría, Tesorería y Bodega.

El sistema que se implantará tiene la característica de regular y direccionar las actividades a realizarse en el área de Bodega del organismo en estudio concerniente al control de la gestión administrativa y financiera, para lo cual es necesario que se controle las actividades de todos y cada uno de los departamentos involucrados para la ejecución del sistema de control interno, mismo que a más de determinar el control de actividades establecerá el ejercicio de la autoridad de sus administradores y a las funciones y responsabilidades del personal que se concretan mediante las acciones que necesariamente deben llevarse a cabo en salvaguarda de sus activos así como para verificar que los recursos humanos, materiales y financieros que se emplean en la institución para el desenvolvimiento de la misma está siendo empleado en la forma más efectiva y económica en procura de alcanzar las metas y los objetivos previstos por la autoridad provincial.

Dirección Financiera.- El objetivo de este departamento es optimizar y agilizar el empleo de los recursos económicos, financieros y materiales que permitan lograr la ejecución de los planes, programas y proyectos tendientes a conseguir los objetivos propuestos por la institución.

Contabilidad.- Este departamento depende de la Dirección Financiera, su objetivo es organizar y manejar el sistema contable de la institución produciendo estados financieros e información general sobre el aspecto contable.

Proveeduría.- Este depende administrativamente del Director Financiero tiene como objetivos principales la ejecución de labores de adquisición y abastecimiento de mercaderías, materiales y otros insumos que la institución requiera.

Tesorería.- Esta área depende administrativamente de la Dirección Financiera, siendo su objetivo mantener una adecuada política de control de los ingresos económicos, provenientes de la recaudación que por ley corresponden a la institución, especies valoradas y otros.

Bodega.- Esta unidad estará desempeñada por el Guardalmacén, depende administrativamente de la Dirección Financiera, sus objetivos son la ejecución de labores de recepción, custodia y entrega de bienes muebles en las bodegas de la institución.

La implementación de un sistema de control interno en una entidad tiene como objetivos:

- Asegurar el cumplimiento de las políticas y procedimientos definidos por la máxima autoridad (normativa legal).
- Coordinar las funciones y procedimientos para promover la eficiencia.
- Garantizar la emisión de información útil, confiable y oportuna.

- Salvaguardar los activos y prevenir el acometimiento de errores e irregularidades.
- Contribuir al cumplimiento de la misión y objetivos institucionales.

1.2.3. Ambiente de Control

CEPEDA Gustavo, en su libro **AUDITORÍA Y CONTROL INTERNO**, (Colombia; pág. 3) menciona que el término control, según una de sus acepciones gramaticales, quiere decir “comprobación, intervención o inspección”.

Al igual que ROBBINS Stephen P. y COULTER Mary; en su libro de **ADMINISTRACIÓN**, (octava edición; año 2005; pág. 458) indican que el control “es el proceso que consiste en supervisar las actividades para garantizar que la se realicen según lo planeado y corregir cualquier desviación significativa”. A criterio de las postulantes es necesario e indispensable que se lleve a cabo un control dentro de una entidad permite una supervisión adecuada de todas las actividades que realice, a fin de evitar cualquier tipo de irregularidades o despilfarros de los recursos con los que cuenta la misma, además orienta a la organización hacia la consecución de los objetivos trazados.

1.2.3.1. Importancia del Ambiente de control:

Los autores ROBBINS Stephen P. y COULTER Mary; en su libro de **ADMINISTRACIÓN**, (octava edición; año 2005; pág. 459) indican que el ambiente de control es importante porque “es un vínculo final en las funciones de la gerencia. Es la única forma que tienen los gerentes para saber si los objetivos organizacionales se están cumpliendo, y si no, las razones por las que no se están logrando”.

A criterio de las investigadoras los ambientes de control deben enmarcarse con las operaciones de los diferentes departamentos de la organización pues conducirán a

mantener situaciones reales sobre los procesos administrativos y operativos de la institución de tal manera que se pueda verificar que los controles se cumplan, a fin de darle a la alta dirección una mejor visión sobre si es adecuada la gestión que se está llevando a cabo, o si es recomendable diseñar nuevas estrategias.

Esta es la fase mediante la cual se establece la orientación a seguir en el Gobierno Provincial de Cotopaxi que influye en la conciencia de control por parte de los empleados de la entidad, en este punto es en el cual se define la disciplina y la estructura de la organización y consecuentemente el ambiente de control es el punto clave donde se desenvuelven las personas que trabajan en la institución.

1.2.4. Evaluación del Riesgo

Es el proceso que debe conducir la entidad para identificar y evaluar cualquier riesgo que tenga relevancia para sus objetivos. Una vez cumplida esta fase se debe establecer la forma de manejar estos riesgos para reducirlos al mínimo los potenciales errores que pueden presentarse.

1.2.5. Actividades de Control

Se refiere a las políticas y procedimientos establecidos en la institución para asegurar el cumplimiento de las disposiciones legales emitidas por el Gobierno Nacional.

1.2.6. Información y Comunicación

Son elementos claves que ayudan a cumplir con todas y cada una de las responsabilidades a cargo de cada uno de los trabajadores, para lo cual es necesario definir adecuados canales de comunicación.

Memorando
Cartelera
Buzón de sugerencias

1.2.7. Vigilancia

En esta fase se comprueba la calidad del desempeño del control interno en el transcurso del tiempo. Puesto que el Gobierno Provincial de Cotopaxi es una institución del sector público esta se encuentra normada bajo el control y vigilancia de la Contraloría General del Estado.

1.2.8. Control Interno

1.2.8.1. Control Interno

CARMONA, M. *El manejo de las Organizaciones y su Auditoría Interna*. (Editorial MC Graw-Hill Interamericana, 1996. Pág. 128), manifiesta que el estudio y evaluación del control interno se efectúa con el objeto de cumplir con la norma de ejecución del trabajo que requiere que: "El auditor debe efectuar un estudio y evaluación adecuado del control interno existente, que sirva de base para determinar el grado de confianza que va a depositar en él y le permita determinar la naturaleza, extensión y oportunidad que va a dar a los procedimientos de auditoría".

El autor GOROCICA, M. en su libro **EL CONTROL INTERNO**, (edición 2004; pág. 47) manifiesta que el control interno "es el plan de organización de todos los métodos y medidas coordinadas, adoptadas dentro de una empresa para salvaguardar sus bienes, comprobar la exactitud y veracidad de los datos contables, promover la eficiencia y estimular el seguimiento de los métodos establecidos por la dirección".

Como investigadoras, el conocimiento y evaluación del control interno deben permitir al auditor establecer una relación específica entre la calidad del control interno de la entidad y el alcance, oportunidad y naturaleza de las pruebas de auditoría. Por otra parte, el auditor deberá comunicar las debilidades o desviaciones al control interno del cliente que son definidas en este boletín como situaciones a informar.

El objetivo es definir los elementos de la estructura del control interno y establecer los pronunciamientos normativos aplicables a su estudio y evaluación, como un aspecto fundamental al establecer la estrategia de auditoría, así como señalar los lineamientos que deben seguirse al informar sobre debilidades o desviaciones al control interno.

1.2.8.2. Definición y elementos de la estructura del Control Interno.

La estructura de control interno de una entidad consiste en las políticas y procedimientos establecidos para proporcionar una seguridad razonable de poder lograr los objetivos específicos de la entidad. Dicha estructura consiste de los siguientes elementos:

- a) El ambiente de control
- b) El sistema contable
- c) Los procedimientos de control

1.2.8.2.1. El ambiente de control.

Representa la combinación de factores que afectan las políticas y procedimientos de una entidad, fortaleciendo o debilitando sus controles. Estos factores son los siguientes:

1.2.8.2.2. Actitud de la administración hacia los controles internos establecidos

- Estructura de organización de la entidad.
- Funcionamiento del Consejo de administración y sus Comités.
- Métodos para asignar autoridad y responsabilidad.
- Métodos de control administrativo para supervisar dar seguimiento al cumplimiento de las políticas y procedimientos, incluyendo la función de auditoría interna.

1.2.8.2.3. Políticas y prácticas de persona

- Influencias externas que afecten las operaciones y prácticas de la entidad
- La calidad del ambiente de control es una clara indicación de la importancia que la administración de la entidad le da a los controles establecidos.

1.2.8.2.2. Sistema Contable

MANTILLA S. *Control Interno-Estructura Conceptual Integrada*, (Ecoe Ediciones, 1998. Pág. 225), expresa que el sistema contable consiste en los métodos y registros establecidos para identificar, reunir, analizar, clasificar, registrar y producir información cuantitativa de las operaciones que realiza una entidad económica.

A criterio de las postulantes el análisis contable es importante en organizaciones sean estas de carácter público o privado su procedimiento permite la toma de decisiones.

Para que su sistema contable sea útil y contable, debe contar con métodos y registros que:

- a) Identifiquen y registren únicamente las transacciones reales que reúnan los criterios establecidos por la administración.
- b) Describan oportunamente todas las transacciones en el detalle necesario que permita su adecuada clasificación.
- c) Cuantifiquen el valor de las operaciones en unidades monetarias.
- d) Registren las transacciones en el período correspondiente.
- e) Presenten y revelen adecuadamente dichas transacciones en los estados financieros.

1.2.8.3. Procedimientos de control

Los procedimientos y políticas adicionales al ambiente de control y al sistema contable, que establece la administración para proporción a una seguridad razonable de lograr los objetivos específicos de la entidad, constituyen los procedimientos de control. El hecho de que existan formalmente políticas o procedimientos de control, no necesariamente significa que éstos estén operando efectivamente. El auditor debe determinar la manera en que la entidad ha aplicado las políticas y procedimientos, su uniformidad de aplicación y qué persona las ha llevado a cabo, para concluir que efectivamente está operando.

Los procedimientos de control persiguen diferentes objetivos y se aplican en distintos niveles de organización y del procesamiento de las transacciones. También pueden estar integrados por componentes específicos del ambiente de control y del sistema contable.

Los procedimientos de carácter preventivo son establecidos para evitar errores durante el desarrollo de las transacciones.

Los procedimientos de control de carácter detectivo tienen como finalidad detectar los errores o las desviaciones que durante el desarrollo de las transacciones, no hubieran sido identificados por los procedimientos de control preventivos.

Los procedimientos de control están dirigidos a cumplir con los siguientes objetivos:

- a) Debita autorización de transacciones y actividades.
- b) Adecuada segregación de funciones y responsabilidades.
- c) Diseño y uso de documentos y registros apropiados que aseguren el correcto registro de las operaciones.
- d) Establecimiento de dispositivos de seguridad que protejan los activos.
- e) Verificaciones independientes de la actuación de otros y adecuada evaluación de las operaciones registradas.

1.2.8.3.1. Consideraciones generales

Los factores específicos del ambiente de control, el sistema contable y los procedimientos de control de una entidad, deben considerar los siguientes aspectos:

- Tamaño de la entidad
- Características de la industria en la que opera
- Organización de la entidad
- Naturaleza del sistema de contabilidad y de las técnicas de control establecidos
- Problemas específicos del negocio
- Requisitos legales aplicables

Por ejemplo, una estructura de organización con una delegación formal de autoridad, podrá incidir favorablemente de modo importante en el ambiente de

control de una entidad grande, Sin embargo, una empresa pequeña, con participación efectiva del dueño o gerente, normalmente no requiere de procedimientos contables extensos ni de registros contables sofisticados o procedimientos de control formales, tales como políticas escritas, seguridad de la información o procedimientos para obtener cotizaciones competitivas.

El establecimiento y mantenimiento de una estructura de control interno, representa una importante responsabilidad de la administración, para proporcionar una seguridad razonable de que se logran los objetivos de una entidad. La gerencia deberá vigilar de modo constante, la estructura de control interno, para determinar si ésta ópera debidamente y si se modifica oportunamente, de acuerdo con los cambios en las condiciones existentes.

El concepto de seguridad razonable reconoce que el costo de la estructura de control interno de una entidad, no deberá exceder los beneficios esperados al establecerla.

La efectividad de la estructura de control interno, está sujeta a limitaciones inherentes, tales como malos entendidos de instrucciones, errores de juicio, descuido, distracción o fatiga personales, colusión entre personas dentro y fuera de la entidad y si la gerencia hace caso de ciertas políticas y procedimientos.

Para tener una mejor comprensión de las políticas y procedimientos, el auditor deberá obtener conocimiento suficiente sobre cada uno de los elementos de la estructura de control interno, a través de experiencias anteriores con la entidad y de averiguaciones con el personal apropiado, inspección de documentos y registros y observación de las actividades y operaciones.

La naturaleza y alcance de los procedimientos, suele variar de una entidad a otra y se ven afectados por el tamaño y complejidad de la misma, experiencias anteriores, naturaleza de la política o procedimiento en particular y la documentación existente.

El auditor deberá documentar su conocimiento y comprensión de la estructura de control interno, como parte del proceso de planeación de la auditoría. La forma y alcance de esta documentación se verán distribuidos por el tamaño y complejidad de la entidad y la naturaleza de la estructura de control interno de la industria. Por ejemplo, la documentación de una empresa grande y compleja, podrá incluir diagramas de flujo, cuestionarios o árboles de decisiones. En cambio en una entidad pequeña, la documentación en forma de memorando, podrá ser suficiente.

1.2.9. Control Externo

Esta actividad se refiere a establecer controles por personal independiente que para el estudio de este caso es necesario contar con el personal de apoyo de una firma de auditoría, y particularmente el organismo que implanta control externo en las instituciones del sector público es la Contraloría General del Estado. Además se considera que también puede establecer controles externos la Dirección Financiera, Contabilidad, Proveeduría.

1.2.10. Control Previo

En vista de la importancia que tiene un sistema de control interno en la institución pública, es menester controlar las actividades de los departamentos involucrados en el proceso de entrega recepción de bienes, responsabilizando de su cumplimiento a un representante por cada departamento.

Este tipo de control debe ser efectuado por una persona designada por el Gobierno Provincial, persona que deberá cumplir su trabajo a cabalidad y previo la entrega recepción de bienes ya sea a las dependencias del gobierno provincial o materiales destinados al cumplimiento de mejoras y obra pública a nivel provincial. Previo a la entrega de bienes deberá existir la documentación que se señala debidamente firmada, sellada y sumillada por el funcionario responsable.

1.2.11. Control Concurrente

Este tipo de control es aplicable en el momento mismo de efectuarse el canje de recepción de la orden de retiro de bodega y la entrega de materiales o bienes de ser el caso.

Este control es parte del control interno aplicado por el bodeguero, que siendo necesario tiende a ser contraproducente ya que si el bodeguero comete un error de conteo al momento de entregar los materiales se tiene un control inaplicado ya que en la Bodega se tendrá un faltante de bienes o materiales que solo serán detectados en la próxima entrega de materiales que cumplan con la misma característica del pedido anterior o será detectado al final del año.

Un adecuado control concurrente podría ser correctamente aplicado cuando el bodeguero tenga acceso en red al sistema de emisión de ordenes de retiro de materiales de la bodega y el bodeguero inmediatamente revise la orden de retiro de materiales empiece a preparar el material que posteriormente será retirado de la bodega por el solicitante y en el momento de entrega nuevamente proceder al conteo con el solicitante y de acuerdo a la orden de retiro de materiales de bodega, una vez confirmado la rúbrica y sello del funcionario responsable de esta actividad.

1.2.12. Control Posterior

Este tipo de control es realizado por auditores independientes, y posterior a cualquier transacción efectuada en la institución, por tal razón este control es aplicado solo en el caso de contratar una auditoría externa.

1.2.13. Control Interno Administrativo

MANTILLA S. *Control Interno-Estructura Conceptual Integrada*, (Ecoe Ediciones, 1998. Pág. 240). Manifiesta que el **control interno administrativo** no

está limitado al plan de la organización y procedimientos que se relaciona con el proceso de decisión que lleva a la autorización de intercambios.

Entonces el control interno administrativo se relaciona con la eficiencia en las operaciones establecidas por el ente.

A criterio de las postulantes la estructura de organización de una entidad proporciona el marco general para planear, dirigir y controlar las operaciones. Una estructura adecuada incluye la forma y naturaleza de las áreas de la entidad, incluyendo el procesamiento de datos y las relaciones jerárquicas respectivas. Además, deberá asignar de manera adecuada la autoridad y responsabilidad dentro de la entidad.

La filosofía y estilo de operación de la administración, incluyen una amplia gama de características entre otras: enfoque para asumir y vigilar los riesgos de negocios, actitudes y acciones con respecto a la información financiera, incluyendo el énfasis en el cumplimiento de presupuestos, logro de utilidades y otros aspectos financieros y operativos.

Estos métodos afectan el control directo de la administración, sobre la autoridad delegada a otros, así como su capacidad para supervisar efectivamente las actividades de la entidad en general. Los métodos de control administrativo incluyen entre otros:

Establecimiento de sistemas de planeación y reporte de información, que establezcan los objetivos de la administración y los resultados del desempeño real. Tales sistemas podrán incluir planeación estratégica, presupuestos, pronósticos, planeación de utilidades y contabilidad por áreas de responsabilidad.

Establecimiento de métodos que identifiquen el desempeño real y las excepciones al desempeño planeado, así como la comunicación a los niveles administrativos apropiados.

Utilización de métodos apropiados para investigar desviaciones a las expectativas y tomar acciones correctivas oportunas y adecuadas.

Establecimiento y vigilancia de políticas para desarrollar y modificar los sistemas contables y los procedimientos de control, incluyendo el desarrollo, modificación y uso de programas de cómputo y archivos de datos relacionados.

Esta clase de control se encarga del cumplimiento en la aplicación de políticas y procedimientos establecidos para fomentar la eficiencia y eficacia de las actividades realizadas.

Este proceso se ve reflejado en la correcta entrega recepción de bienes existentes en bodega que para el efecto de cumplimiento se verá reflejado en uno de los indicadores de gestión mencionados anteriormente.

Medir el grado de desempeño del bodeguero en cuanto a recepción de órdenes de retiro de materiales realizando comparaciones con las emitidas por el funcionario responsable de emitir las mismas.

1.2.14. Control Interno Contable

El **control interno contable** comprende el plan de la organización y los registros que conciernen a la salvaguarda de los activos y a la confiabilidad de los registros contables. Estos tipos de controles brindan seguridad razonable:

Los intercambios son ejecutados de acuerdo con autorizaciones generales o específicas de la dirección.

Se registran los cambios para: mantener un control adecuado.

Se salvaguardan los activos solo acezándolos con autorización.

Los activos registrados son comparados con las existencias.

Ej.: Ctrl. Int. Adm: Cotización de compras, el más barato

Auditoría y Control Interno. Tomado de: <http://www.gestiopolis.com.htm>, 2004.

1.2.14.1. Los intercambios y los estados contables

Los estados contables son un resumen de los efectos económicos de:

Intercambios generados por funcionarios.

Evaluaciones modificatorias de dichos intercambios.

Intercambios: Son las transacciones realizadas con el exterior de la organización estas pueden ser: adquisición o venta de bienes y materiales, de uso, devoluciones por compra o venta; inversiones; cobros; pagos; etc.

Tales **intercambios** son tratados por el sistema contable que tiene en cuenta la: fecha, parte, descripción, cantidad, precio.

1.2.14.2. Sistema de control interno y los intercambios.

Para producir estados contables correctos, el proceso contable debe capturar la totalidad de los intercambios y su respectiva información; el control interno debe asegurarse de que tal registración ocurra.

1.2.14.3. Clasificación de los controles internos.

Controles generales y específicos.

GENERALES: No tienen un impacto sobre la calidad de las aseveraciones en los estados contables, dado que no se relacionan con la información contable.

ESPECÍFICOS: Se relacionan con la información contable y por lo tanto con las aseveraciones de los saldos de los estados contables. Este tipo de controles están desde el origen de la información hasta los saldos finales.

Tipos de controles generales.

Conciencia de control.

La gerencia es responsable del establecimiento de una conciencia favorable de control interno de la organización.

Estructura organizacional.

Establecida una adecuada estructura en cuanto al establecimiento de divisiones y departamentos funcionales y así como la asignación de responsabilidades y políticas de delegación de autoridad.

Esto incluye la existencia de un departamento de control interno que dependa del máximo nivel de la empresa.

Personal.

Calidad e integridad del personal que está encargado de ejecutar los métodos y procedimientos prescritos por la gerencia para el logro de los objetivos.

Protección de los activos y registros.

Políticas adoptadas para prevenir la destrucción o acceso no autorizado a los activos, a los medios de procesamiento de los datos electrónicos y a los datos generados. Además incluye medidas por el cual el sistema contable debe estar protegido ante la eventualidad de desastres (incendio, inundación, etc.)

Separación de funciones.

La segregación de funciones incompatibles reduce el riesgo de que una persona esté en condiciones tanto de cometer u ocultar errores o fraudes en el transcurso normal de su trabajo. Lo que se debe evaluar para evitar la colusión de fraudes

son: autorización, ejecución, registro, custodia de los bienes, realización de conciliaciones.

Control circundante y el procesamiento electrónico de datos.

El funcionamiento de los controles generales dependía la eficacia del funcionamiento de los controles específicos.

El mismo procedimiento debe ser aplicado a la empresa con procesamiento computarizado.

Los controles generales en el procesamiento electrónico de datos (PED) tiene que ver con los siguientes aspectos.

Organización.

El personal de PED (sistemas) no realice las siguientes tareas:

- Iniciar y autorizar intercambios que no sean para suministros y servicios propios del departamento.
- Registro de los intercambios
- Custodia de activos que no sean los del propio departamento
- Corrección de errores que no provengan de los originados por el propio departamento.

En cuanto a la organización dentro del mismo departamento, las siguientes funciones deben estar segregadas:

- Programación del sistema operativo
- Análisis , programación y mantenimiento
- Operación
- Ingreso de datos
- Control de datos de entrada / salida
- Archivos de programas y datos.

Desarrollo y mantenimiento de sistemas.

Las técnicas de mantenimiento y programación operativos del sistema deben estar normalizadas y documentadas.

Operación y procedimientos.

Deben existir controles que aseguren el procesamiento exacto y oportuno de la información contable.

- Instrucciones por escrito sobre procedimiento para preparar datos para su ingreso y procesamiento
- La función de control debe ser efectuada por un grupo específico e independiente.
- Instrucciones por escrito sobre la operación de los equipos.
- Solamente operadores de computador deben procesar los sistemas operativos.

Controles de equipos y programas del sistema.

Debe efectuarse un control de los equipos:

- Programación del mantenimiento preventivo y periódico
- Registro de fallas de equipos
- Los cambios del sistema operativo y la programación.

Controles de acceso.

El acceso al PED debe estar restringido en todo momento. También debe controlarse:

- El acceso los equipos debe estar restringido a aquellos autorizados
- El acceso de la documentación solo aquellos autorizados
- El acceso a los archivos de datos y programas solo limitado a operadores

1.2.15. Método Descriptivo

Este método es aquel que se lo realiza a través de una entrevista con los funcionarios responsables de ejecutar una actividad en la misma que se va detallando en forma narrativa los procesos que se utilizan para ejecutar, controlar o contabilizar las transacciones en la empresa, departamento, sección o cualquier otro puesto de trabajo.

Es aplicable a funcionarios que tengan un conocimiento amplio de los procesos y actividades que se desarrollan en la institución y así mismo es conveniente comprobar la veracidad de la información obtenida.

1.2.16. Método de Flujograma

Es aplicable este método mediante la utilización de símbolos cuyo significado debe ser previamente definido; esto debe ser descrito en forma secuencial los procesos utilizados en la empresa para ejecutar los diferentes procesos establecidos estos procesos pueden ser: procesos de compras, procesos de ventas, proceso de pagos, proceso de reclutamiento de personal, entrega-recepción de materiales de bodega, etc.

La aplicación correcta de este método le permitirá al auditor establecer mediante la observación la secuencia de las transacciones para definir por ejemplo si es que existen actividades duplicadas o si ejecutan funciones de carácter incompatible.

La información que debe formar parte de un diagrama de flujo, son los procedimientos para iniciar la acción, como la adquisición de materiales, selección del proveedor, etc.

La naturaleza de las verificaciones rutinarias, como las secuencias numéricas, Los precios en las solicitudes de compra, etc.

La división de funciones entre los departamentos,

La secuencia de las operaciones,

El destino de cada uno de los documentos (y sus copias).

La identificación de las funciones de custodia.

1.2.17. Método Combinado

Es la combinación de los métodos en estudio; esto indica que se puede combinar el método de cuestionario con flujograma, descriptivo con flujograma, cuestionario con descriptivo.

1.2.18. Evaluación utilizando el método COSO

El control interno fue sometido a un riguroso estudio por la Comisión de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treedway (COSO por sus siglas en inglés). El denominado "Informe COSO" sobre control interno, publicado en EE.UU. en 1992 surgió como una respuesta a las inquietudes que planteaban la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones existentes en torno a la temática referida.

Después del estudio realizado por la comisión COSO, y a propuesta de esta, el enfoque de la definición de control interno cambió su enfoque tradicional, logrando una amplia aceptación no solo en Estados Unidos, sino también en otros países.

Este estudio del control interno definió al mismo como: Un proceso que lleva a cabo el consejo de administración, la dirección y los demás miembros de una entidad con el objeto de proporcionar un grado razonable de confianza en la consecución de los objetivos en los siguientes ámbitos o categorías: Eficacia y eficiencia de las operaciones. Fiabilidad de la información financiera. Cumplimiento de las leyes y normas que sean aplicables.

Independientemente del que se utiliza a Nivel Internacional para cualquier análisis sobre Control Interno el Informe COSO (además la investigación íntegramente estará basada en dicho modelo), se quiere hacer referencia a otros modelos de Control Interno para ampliar este trabajo.

La aplicación de este método obliga a los auditores a considerar los nuevos elementos de Control Interno. Estos elementos son: Ambiente de Control, Evaluación del Riesgo, Actividades de Control, Información y Comunicación y Vigilancia consecuentemente deben involucrarse en el conocimiento del entorno interno y externo en el que se desenvuelve la empresa auditada, lo dicho se logra mediante la aplicación de matrices por medio de las cuales se obtiene información para estructurar una adecuada planificación que le permita al auditor con una seguridad razonable aseverar que la información financiera presentada está exenta de errores o irregularidades de carácter significativo y su opinión este debidamente fundamentada.

Para obtener la información requerida en las matrices se utilizan todos los métodos de evaluación de control interno enunciados.

1.2.18.1. Definición de Control Interno según el Modelo COCO.

El Instituto Canadiense de Contadores Certificados (CICA por sus siglas en inglés), a través de un consejo encargado de diseñar y emitir criterios o lineamientos generales sobre Control Interno dio a conocer el Modelo COCO

(Comisión de Criterios sobre el Control por sus siglas en inglés, en lo adelante COCO). El marco COCO de Canadá, publicado tres años más tarde que COSO, simplifica los conceptos y el lenguaje, para hacer posible una discusión del alcance total del control; además surge como producto de una profunda revisión del Comité de Criterios de Control de Canadá sobre el Informe COSO y cuyo propósito fue hacer el planteamiento de un Modelo más sencillo y comprensible.

El modelo prevé veinte criterios agrupados en cuatro grupos, en cuanto al Propósito, Compromiso, Aptitud, y Evaluación y aprendizaje. Los criterios definidos para cada grupo son los siguientes: Propósito. Compromiso. Aptitud. Evaluación y Aprendizaje.

1.2.18.2. Definición de Control Interno según el Modelo SAC.

El Sistema de Auditoría y Control (en lo adelante, SAC), creado en 1991 y revisado en 1994, ofrece asistencia a los auditores internos sobre el control y auditoría de los sistemas y tecnología informática.

El informe SAC define el sistema de control interno, describe sus componentes, provee varias clasificaciones de los controles, describe objetivos de control y riesgos, y define el rol del auditor interno. El informe provee una guía sobre el uso, administración y protección de los recursos de tecnología.

Definición: El informe SAC define a un sistema de control interno como: un conjunto de procesos, funciones, actividades, subsistemas, y gente que son agrupados o conscientemente segregados para asegurar el logro efectivo de los objetivos y metas.

Componentes: El sistema de control interno consiste en tres componentes: el ambiente de control, los sistemas manuales y automatizados y los procedimientos de control.

Clasificaciones: SAC provee cinco esquemas de clasificación para los controles internos en los sistemas informáticos: (1) preventivos, detectivos, y correctivos, (2) discrecionales y no-discrecionales, (3) voluntarios y obligatorios, (4) manuales y automatizados y (5) controles de aplicaciones y generales.

Objetivos de Control y Riesgos: Los riesgos incluyen fraudes, errores, interrupción del negocio, y el uso ineficiente e inefectivo de los recursos.

Rol del Auditor Interno: Las responsabilidades de los auditores internos incluyen asegurar la adecuación del sistema de control interno, la confiabilidad de los datos y el uso eficiente de los recursos de la organización. Vínculo de los modelos COSO y COCO con la Resolución 297/03 del Ministerio de Finanzas y Precios y 13 del Ministerio de Auditoría y Control.

La Resolución 297/03 norma la forma en que se aplicarán los conceptos generales de control interno a partir del estudio detallado y minucioso de los conceptos, normas y principios que establece el informe COSO, aplicado a las condiciones específicas de nuestro país.

Al respecto en la Resolución 13/2003 del *Ministerio de Auditoría y Control* se plantea “.....Es importante que todos comprendan que el primer combate y la batalla constante es contra el desorden, las indisciplinas y las ilegalidades, que son en definitiva las condiciones y circunstancias que fomentan y crean las posibilidades para que surjan y prosperen las manifestaciones de corrupción”.

A criterio de las postulantes “La resolución 297, define el control interno, como....el proceso integrado a las operaciones efectuado por la dirección y el resto del personal de una entidad”.

En este documento se establecen los principios, objetivos, componentes y normas que deben estar presentes en el sistema de control interno que adopte cada organización, en correspondencia con su misión y encargo social.

1.2.19. Método de Cuestionario

El grado de fiabilidad de un sistema de control interno, se puede tener por: cuestionario.

Cuestionario sobre control interno Un cuestionario, utilizando preguntas cerradas, permitirá formarse una idea orientativa del trabajo de auditoría.

Debe realizarse por áreas, y las empresas auditoras, disponen de modelos confeccionados aplicables a sus clientes.

En diferentes capítulos del trabajo por áreas, y a modo de ejemplo, hemos puesto algunos cuestionarios.

Este método se encarga de establecer y evaluar una serie de preguntas estructuradas de modo que la respuesta afirmativa a las mismas constituya una fortaleza y la negativa una debilidad de control interno.

En la presente investigación se desarrollará y se aplicará este método; puesto que el tema de investigación es el diseño de un sistema de procedimiento de control interno para la Bodega del Gobierno Provincial de Cotopaxi.

Una vez que en el estudio del caso se ha analizado lo referente al ambiente interno, externo y los procedimientos que utiliza el Bodeguero para el desarrollo de sus actividades laborales.

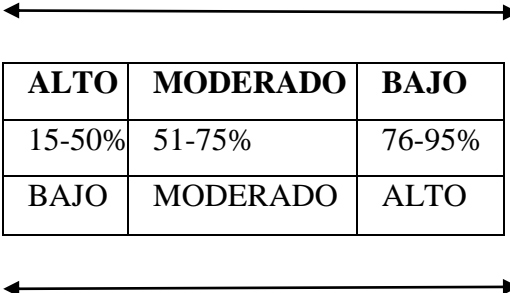
Siendo uno de los principales métodos de evaluación de control interno nuestra competencia es evaluar las actividades desarrolladas por los departamentos que directamente tienen vinculación con el de bodega, y partiendo de este punto analizar las causas y consecuencias de la gestión actual que permita la obtención de información relevante para proceder a implementar un sistema de control interno para el departamento de bodega.

La aplicación del método de cuestionario posee las siguientes ventajas:

- Permite la sistematización del trabajo y disminuir costos
- Facilita la administración y supervisión del trabajo
- Entrenamiento del personal sin experiencia
- Facilita la detección de deficiencias.

El estándar para establecer el nivel de confianza y determinar si el riesgo de control es alto, medio o bajo se presenta en la Tabla 1.3., mostrada a continuación.

Tabla 1.3. RIESGO DE CONTROL



ALTO	MODERADO	BAJO
15-50%	51-75%	76-95%
BAJO	MODERADO	ALTO

Fuente: www.coso.org.estadosunidos, 2004.

- **Nivel De Confianza.**

Con los resultados obtenidos con la aplicación del cuestionario se procede a determinar el nivel de confianza y el riesgo de control.

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{CT}{PT}$$

Donde:

CT = Calificación Total

PT = Ponderación Total

- **Prueba de cumplimiento.**

Una prueba de cumplimiento es el examen de la evidencia disponible de que una o más técnicas de control interno están operando durante el periodo de auditoría. El auditor deberá obtener evidencia de auditoría mediante pruebas de cumplimiento de:

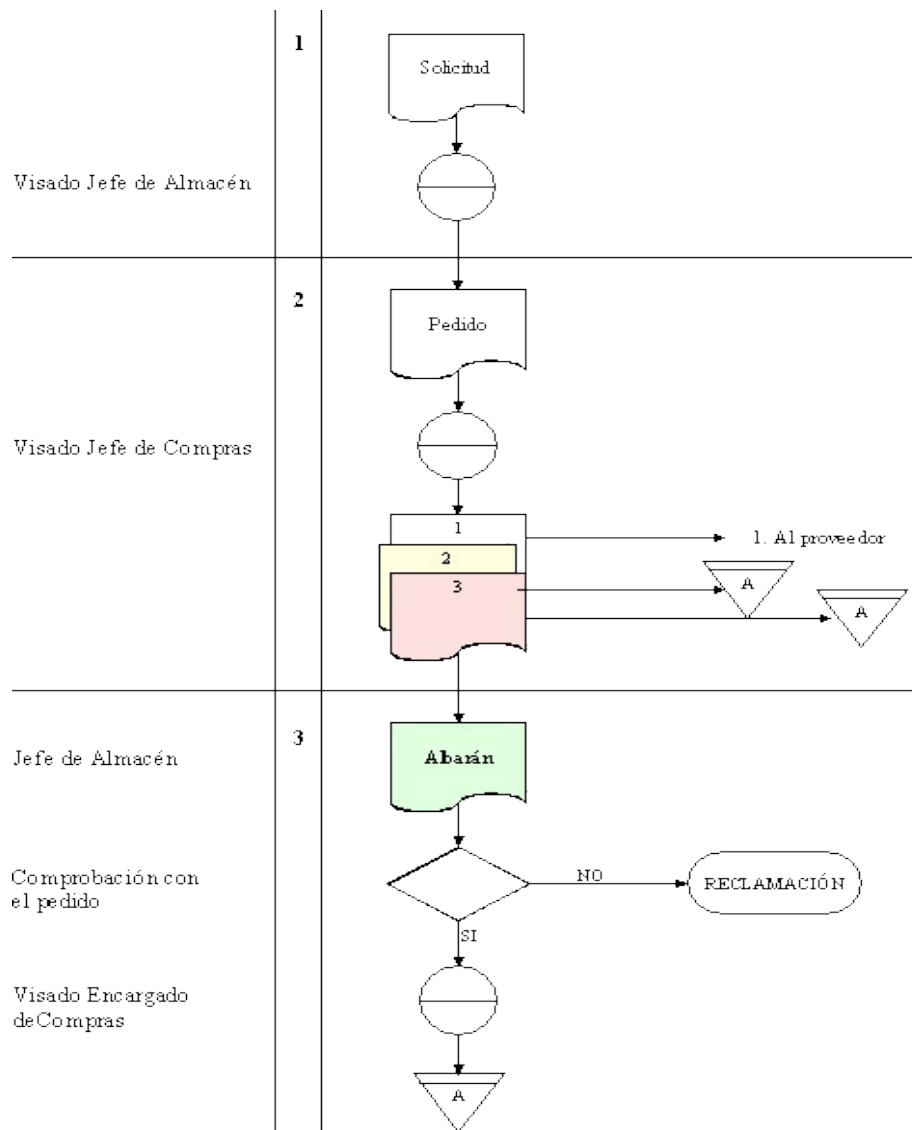
Existencia: el control existe.

Efectividad: el control está funcionando con eficiencia.

Continuidad: el control ha estado funcionando durante todo el periodo.

El objetivo de las pruebas de cumplimiento es quedar satisfecho de que una técnica de control estuvo operando efectivamente durante todo el periodo de auditoría.

Figura 1: DIAGRAMA DE FLUJO DE APROVISIONAMIENTO



1.2.20. Unidad Ejecutora

En el problema investigativo la unidad ejecutora será la Bodega ya que es en este departamento donde se implantará el sistema de control interno con la elaboración de políticas, métodos y procedimientos que tienen la finalidad de normar o regular la actividad laboral del Bodeguero, con la finalidad de que su actividad sea un aporte efectivo y eficiente tanto en el control de materiales como en la eficiencia

institucional que se refleja en el cumplimiento de obras para el servicio y satisfacción de la colectividad.

Dentro del proceso de fortalecimiento y mejora del Sistema de Control Interno que viene desarrollando el Gobierno Provincial de Cotopaxi, se hace necesario el desarrollo de una metodología sistemática, eficiente y eficaz, que permita el análisis, la evaluación y el seguimiento a los procesos y procedimientos desarrollados dentro del área de Bodega, ya sea para la entrega así como para la recepción y custodia de los materiales.

En cuanto y tanto se refiere a la administración de materiales públicos se listarán a continuación la misión, el objetivo así como también varias de las funciones que corresponderán al accionar diario del personal de Bodega y directamente serán de responsabilidad del Bodeguero el proceso de aplicación.

1.2.20.1. Estudio y evaluación del control interno.

La filosofía y estilo de operación de la administración, incluyen una amplia gama de características entre otras, las siguientes: enfoque para asumir y vigilar los riesgos de negocios, actitudes y acciones con respecto a la información financiera, incluyendo el énfasis en el cumplimiento de presupuestos, logro de utilidades y otros aspectos financieros y operativos.

Estas características influyen sustancialmente en el ambiente de control, sobre todo cuando unas cuantas personas dominan la administración, independientemente de las consideraciones que se den a otros factores del propio ambiente de control.

1.2.20.2. Características fundamentales para manuales de organización y procedimientos.

Es necesario tener en cuenta la importancia de la implementación de la Resolución 297, la cual en el componente Ambiente de Control legisla que toda organización debe poseer diferentes tipos de manuales, con el objetivo de establecer el contexto, la atmósfera, el clima y el entorno interno del control en cada entidad.

1.2.20.3. Manual de Organización.

El manual de organización es un documento que refleja información detallada sobre los antecedentes históricos, las atribuciones, el marco jurídico de la unidad organizativa, la estructura, los objetivos, las funciones, y las líneas de comunicación y coordinación que se debe dar en una unidad organizativa, dependencia o unidad administrativa.

La creación de manuales de organización agrupa cinco objetivos fundamentales: Esquematizar los puestos, relaciones y funciones para presentar una visión de conjunto de la organización a través de organigramas. Precisar las funciones encomendadas a cada unidad orgánica para deslindar responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.

Apoyar la ejecución correcta de las labores encomendadas al personal y propiciar la uniformidad en el trabajo. Servir como orientación al personal de nuevo ingreso para facilitar su incorporación a las distintas unidades orgánicas. Proporcionar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales para ayudar a reducir los costos de operación de la organización.

Por lo tanto un Manual de Organización se convierte en una guía útil para la administración, principalmente porque es el producto final y tangible de la

planeación organizacional; por lo tanto, la importancia de este tipo de manual radica en que contribuye a realizar la tarea principal de un directivo: organizar, delegar, supervisar y motivar al personal.

La Estructura de un manual de organización es convencional y los aspectos más comunes son: Portada del manual, Hojas de identificación de firmas, Índice, Introducción o presentación, Antecedentes históricos, Marco jurídico de la unidad organizativa, Estructura orgánica, Organigrama general y Estructura funcional.

Estos manuales deben elaborarse iniciando un diseño de trabajo o programa de actividad, ordenadas que sirvan de guía, contemplando las actividades siguientes: diseño de los instrumentos para recopilar información, recopilación de la información, esta debe llevar implícito investigación documental e investigación de campo, análisis de la información, duración del desarrollo del manual, revisión y validación técnica, primera validación, modificaciones y validación final, registro del manual e impresión y distribución.

1.2.20.4. Manual de Procedimientos.

Es el conjunto de documentos que describen de forma detallada cada paso de una determinada actividad, proceso, operación o función que se realiza en la unidad organizativa, estos pueden ir asociados a diferentes variantes que abarcan todos los procedimientos de la unidad organizativa, hasta aquellos que describen un área, proceso o procedimiento específico.

La organización puede desarrollar y usar los manuales para los siguientes fines: Precisar las actividades asignadas a cada una de las unidades organizativas que intervienen en un procedimiento. Servir de medio de orientación e integración al personal de nuevo ingreso. Proporcionar información básica para el desarrollo de las acciones de modernización administrativa.

La Estructura de este manual deberá reflejar de forma precisa, concreta y concisa la política para el desarrollo de cada proceso o actividad, los objetivos y los procedimientos vigentes de la Dirección Económica Financiera.

El manual de procedimiento puede: Ser una recopilación directa de los procedimientos documentados del sistema de gestión de la calidad; ser una serie de procedimientos documentados para instalaciones o usos específicos; Tener una estructura común con apéndices ajustados; existir por sí solo o en combinación con otros documentos; Presentar otras posibles y numerosas derivaciones basadas en necesidades organizativas.

Este manual normalmente deberá contener: Portada principal, Hoja de identificación de firmas, Tabla de contenido o índice, Páginas introductorias acerca de la organización en cuestiones y del propio manual, Contenido.

Estos manuales deben elaborarse recopilando información, ya sea a través investigación documental o de la investigación de campo y análisis de la información; desarrollo y estructuración del manual; y validación y presentación final. Además este debe regirse por un plan de trabajo o programa de actividades.

Lo primero que se recomienda antes de iniciar cada proceso, es cerciorarse de que se ha considerado la participación del personal responsable de las áreas, ya que estos facilitaran el acceso a la información necesaria, además de que se podrá informar a niveles superiores de los posibles problemas existentes en la elaboración de los mismos.

Los tipos de información requeridos para el desarrollo del manual serían, entre otros: Datos generales del área en la cual se definirán sus procedimientos: área Económica Financiera. Estructura orgánica: es necesario conocer de forma general todas las áreas que integran la Dirección Económica Financiera. La normativa actual y/o anterior: se requiere conocer el conjunto de normas y políticas aplicables a cada una de las actividades que se realizan en el área. La

información de procedimientos generales, específicos o en su caso, debe detectar cuáles se van a desarrollar: Se refiere a la necesidad de recopilar aquellos procedimientos que ya se tienen identificados en cada una de las áreas de trabajo; o investigar a que proceso de trabajo o funciones se les elaboraran sus procedimientos. Las formas y anexos de uso durante el proceso (originales), que básicamente son documentos o papeles de trabajo de apoyo a las actividades, como por ejemplo: requisiciones o solicitudes.

Área de Gestión: BODEGA.

Áreas Dependientes: DIRECCION FINANCIERA, PROVEEDURIA, CONTABILIDAD, TESORERIA.

Objetivo: Llevar un registro adecuado de entrega- recepción y custodia de materiales a través del sistema integrado de contabilidad y presupuesto; observando las normas contempladas en la LOAFYC y los manuales e instructivos expedidos por la Contraloría General del Estado y más reglamentación y procedimientos de control interno.

Funciones:

Planificar, organizar y ejecutar las actividades de la dependencia en base a una adecuada planificación y responsabilidad.

Administrar y controlar las actividades de ejecución del proceso de entrega recepción y custodia de materiales de conformidad con lo establecido en los instructivos determinados para el área de Bodega.

Intervenir en la baja y enajenación de bienes y mantener los registros de control correspondientes.

Establecer procedimientos de control previo y llevar los registros de ingresos de materiales y egresos de los mismos.

Participar junto al departamento de Proveeduría en el plan de inventarios, constatación física e identificación de bienes, muebles, suministros, equipos y más instalaciones del Gobierno Provincial de Cotopaxi de acuerdo con las normas legales y el Reglamento de Bienes del Sector Público, así como administrar el kardex correspondiente por cada uno de los materiales existentes en Bodega.

Observar órdenes de retiro de materiales consideradas ilegales o que no cuenten con los respaldos de documentación requerida y necesaria para realizar retiros de Bodega.

Organización Interna del Área.

Formación de equipos de trabajo en las diferentes áreas de su gestión, con asignación adecuada de tareas y mantenerlos en funcionamiento, a efectos de ubicar en detalle los compromisos y objetivos institucionales y lograr una óptima producción de servicios.

Fomentar y establecer periódicamente reuniones y otras formas de integración entre los responsables de su área de trabajo, a efectos de evaluar su avance, los procedimientos y correcciones que deban ser tomadas e informar a las autoridades.

Elaborar el plan anual de actividades del área, controlar, ejecutar y evaluar su ejecución.

Evaluar permanentemente las actividades del área y garantizar a base de procedimientos adecuados, el cumplimiento de los objetivos con eficacia y oportunidad.

Establecer y vigilar el cumplimiento de procedimientos y métodos de trabajo que garanticen el uso adecuado de recursos y materiales.

Relación funcional.

Tiene relación directa con la Dirección Financiera, Proveeduría, Tesorería, Contabilidad.

Mantiene relación formal, con diversos organismos públicos de control y de cooperación.

CAPÍTULO II

2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. Breve caracterización de la institución

La Provincia de Cotopaxi está ligada a la fecha del Primero de Abril, pues se determinó esta fecha como la creación de la provincia; la Constituyente estableció la Ley correspondiente el 26 de marzo de 1851. La provincia se crea con los cantones Latacunga como su capital. El 14 de octubre de 1852 Pujilí alcanza su cantonización; luego se crea el cantón Salcedo el 19 de septiembre de 1919; posteriormente son creados los cantones Pangua el primero de junio de 1938; Saquisilí el 18 de octubre de 1943; La Maná el 19 de mayo de 1986 y Sigchos el 7 de agosto de 1992.

Nuestras riquezas mineras, agrícolas y ganaderas, desde los tiempos pre incásicos fueron explotados con regularidad y se ampliaron en época de la colonia.

La provincia de Cotopaxi tiene una extensión de 6071 kilómetros cuadrados. Cuenta con una variedad de climas, desde el frío y gélido de las cumbres y volcanes, hasta el sub trópico.

Cotopaxi en lengua Caribe significa Rey de la Muerte; en quichua, Masa de Fuego; en Cayapa y Aymara, Cuello Trono o Altar de la Luna. De todas estas acepciones, la más difundida es la que tiene relación a Cuello de Luna.

2.2. Diseño Metodológico

2.2.1. Metodología de la Investigación

La investigación es de carácter descriptivo, teniendo como principal fuente de información un estudio de campo a realizarse. Estos resultados producto del análisis determinarán las repercusiones que se dan en la parte operativa por no tener un sistema de control interno en la Bodega del Gobierno Provincial de Cotopaxi, además se describirá el comportamiento de las variables, se analizará las posibles causas que originan los fenómenos que pueden generar el objeto de estudio.

El trabajo se enfoca a estructurar un sistema de control interno, para lo cual se empleará un conjunto de herramientas de control, planificado según la siguiente metodología:

- Evaluación de las alternativas en sistemas de control interno, aplicando los modernos conceptos de gestión contable.
- Recopilación de información acerca de las necesidades de los actores que laboran en esta unidad operativa del Gobierno Provincial de Cotopaxi.
- Se tabulará la información de fuentes primarias y secundarias mediante técnicas estadísticas para obtener valores de demanda esperada.
- Obtenida la demanda, se realiza un estudio técnico que comprende el camino a la excelencia en servicios a través de la efectividad para incrementar el nivel de captación y colocación de capital, el manejo de los actuales servicios, requerimiento del recurso humano operativo.

Tabla 2. MATRIZ DE VULNERABILIDAD.

FORTALEZAS		DEBILIDADES	
F1. Implementación de sistema MEGA 2009		D1. No tienen un sistema de control interno propio	
F2. Sistema integrado para el control y análisis de datos		D2. Entrega de materiales en forma directa sin seguir el tramite regular	
		D3. Control a mano de llegada de productos	
		D4. Personal poco capacitado	
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA FO	ESTRATEGIA DO	
O1. Mejora continua			
O2. Sistematizar y actualizar la información	Eficiencia y cumplimiento cabal en las actividades que realiza el GPC en la Provincia	Diseño de un sistema de control interno eficiente para la bodega del GPC	
O3. Promover el desarrollo de la provincia			
O4. Brindar un mejor servicio a la ciudadanía			
O5. Generar empleo			
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA	
A1. Falta de presupuesto	No causar perjuicios económicos al estado	Renunciar a cualquier proyecto de control interno de bodega	
A2. Inequidad gubernamental económica y social en la distribución de recursos			
A3. Falta de interés y cooperación por parte de funcionarios públicos a nivel nacional			

2.2.2. Tipo de Investigación

Por las etapas que se seguirá, está presente la utilización del método descriptivo como método de obtención de los conocimientos científicos. Además se utilizará los métodos inductivo, deductivo y el método dialéctico al momento de establecer las entrevistas y determinar los indicadores de gestión.

Bibliográfico.- Porque el marco teórico que hemos elaborado constituye una recopilación bibliográfica a partir de textos publicados como información, de los sistemas de control interno que se aplica en instituciones privadas y algunas de carácter publicas tanto nacionales como extranjeras, bibliografía relacionadas con la temática abordada e información a través de Internet realizados en otros países latinoamericanos.

Descriptivo.- Dando prioridad en el grado de importante a las encuestas la investigación se torna en descriptiva cuando hacemos un análisis profundo de las respuestas obtenidas de las mismas.

Método Dialéctico.- Es importante conocer el pensamiento y criterio constructivo de quienes viven una realidad que se debe modificarla, por lo tanto se ha recurrido al método dialéctico para que a través de la comunicación y diálogo podamos intercambiar ideas con los actores.

Inductivo – Deductivo.- La aplicación del método inductivo- deductivo en el proyecto específicamente en la ejecución de las encuestas a aplicarse.

DE CAMPO.- También la investigación de campo está presente en este trabajo como una parte fundamental en vista de que el conocimiento bibliográfico necesita de su complemento vivencial en el lugar de los hechos, por la tanto hemos concurrido a realizar una observación en el lugar donde se dan los hechos.

2.2.3. Unidad de Estudio

La presente investigación se va a desarrollar con 17 personas directamente relacionadas con las actividades de bodega del Gobierno provincial de Cotopaxi.

2.2.4. Métodos y técnicas a ser empleados.

Para el presente trabajo se aplicarán métodos empíricos y estadísticos lo que nos permitirá llevar a cabo el proceso de manera ordenada, lógica y científica, para así alcanzar los objetivos propuestos y finalizar en el procesamiento.

Método Teórico.- En la presente investigación, este método nos ayudará a fundamentar en forma teórica toda la información obtenida.

Método Deductivo-Inductivo.- Este método para el desarrollo del trabajo nos permitirá observar, extraer, comparar, generalizar, comprobar y demostrar situaciones generales explicados en el marco teórico.

Método de la observación científica.- Este método nos permitirá obtener conocimiento acerca del objeto de estudio tal y como se presenta.

Dialéctico.- A través de este método podemos seguir el proceso del sistema de control interno, gracias a la elaboración del manual de procedimientos mediante la utilización de la creatividad y el intelecto.

Método Empírico.- En la presente investigación utilizaremos la observación directa de los bienes que constituyen la bodega y las encuestas y entrevistas que se aplicarán a los trabajadores de este departamento.

Para el desarrollo de la investigación nos apoyamos en la estadística descriptiva porque permite organizar los indicadores cuantitativos obtenidos.

2.2.5. Técnicas e Instrumentos de Investigación

Técnicas

Observación.- Se estableció un mecanismo que permitió recopilar de opiniones y perspectivas de los actores que tienen relación directa con el proyecto a realizarse.

Encuesta.- La técnica de encuestas permitirá la codificación de los datos recolectados.

Entrevista.- El trabajo respecto a la recopilación a través de las entrevistas se realizará técnicamente con el personal seleccionado y su codificación permitirá determinar la realidad del proyecto en estudio.

Instrumentos

Cuestionario.- Se elaborarán cuestionarios aplicando técnica de análisis exhaustivo que permite recabar todo tipo de información que establecerá el diagnóstico.

Guía De Observación.- Se hace necesario elaborar una guía de observación para dirigirnos a los actores y recopilar datos importantes para la elaboración de nuestro proyecto.

Guía De Entrevista.- Para poder aplicar la entrevista a los Directivos, personal administrativo y socios que están en relación directa con el proyecto es necesario elaborar una guía de entrevistas que nos permite organizar nuestro trabajo.

Tabla 2.1. MÉTODOS TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

MÉTODOS	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
TEÓRICOS:		
Analítico-Sintético	Fichado bibliográfico	Electrónicos
Inductivo- Deductivo	Fichado bibliográfico	Propio del registro de fuentes
Histórico- Lógico	Fichado bibliográfico	Propio de la expresión escrita
Sistémico	Informe	Propio de la expresión escrita
EMPIRICOS:		
Recopilación de la Información	Entrevistas Encuestas	Guía de entrevistas Cuestionario
Criterio de expertos	Encuestas	Cuestionario

PROCESAMIENTO DE DATOS

Los datos recogidos (datos en bruto) se transforman siguiendo ciertos procedimientos:

- Revisión crítica de la información recogida; es decir limpieza de información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente, etc.
- Repetición de la recolección, en ciertos casos individuales, para corregir fallas de contestación.
- Tabulación o cuadros según las variables de la hipótesis: cuadros de una sola variables, cuadro de cruce de variables, etc.
- Manejo de información (reajuste de cuadros con casillas vacías o con datos tan reducidos cuantitativamente, que no influyen significativamente en los análisis).
- Estudio estadístico de datos para presentación de resultados.

Mientras que para el análisis e interpretación de los resultados se procederá en la forma siguiente:

- Análisis de los resultados estadísticos, destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos e hipótesis.
- Interpretación de los resultados, con apoyo del marco teórico, en el aspecto pertinente.
- Comprobación de hipótesis.
- Establecimiento de conclusiones y recomendaciones.

2.3. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

2.3.1. Resultados de la Encuesta dirigida al personal relacionada con el área de bodega del Gobierno Provincial de Cotopaxi.

TABLA 2.2. DESCRIPCIÓN DE LA UNIDAD DE ESTUDIO.

Descripción	Número	Porcentaje %
Dirección Financiera	2	11.75%
Contabilidad	6	35.30%
Proveeduría	2	11.75%
Tesorería	3	17.65%
Bodega	4	23.55%
TOTAL:	17	100%

Para la presente investigación no se desarrolla el método estadístico, dado que la población es pequeña.

El procedimiento estadístico para la tabulación de datos se basa en el siguiente cálculo:

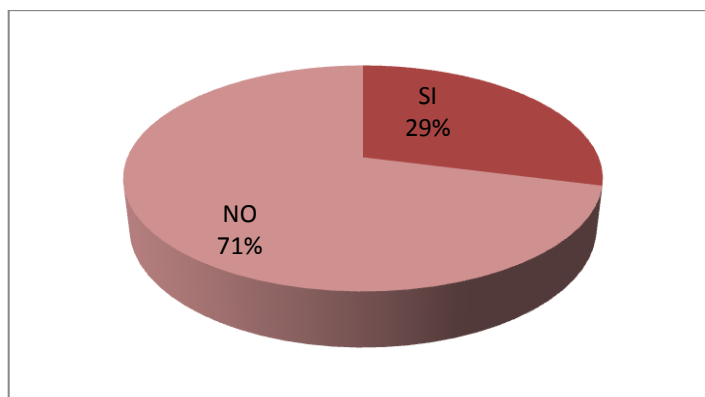
$$\text{Variable} = \Sigma F \qquad \qquad \qquad \% = \frac{F \times 100}{\Sigma Fi \dots n}$$

1. ¿El control que actualmente se maneja en Bodega es eficiente y suficiente para resguardar y salvaguardar los materiales tanto físico como económicamente?

Tabla 2.3. CONTROL EN BODEGA

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	29
NO	12	71
TOTAL	17	100

GRÁFICO No. 1 CONTROL EN BODEGA



FUENTE: Personal del Gobierno Provincial de Cotopaxi

ELABORADO: Peñafiel Maritza - Tobar María

ANÁLISIS: Del total de las personas encuestadas, el 71% se pronunciaron que no existe un manejo eficiente de bodega, por el contrario el 29% respecto a esta pregunta supo responder que si existe un buen manejo de bodega.

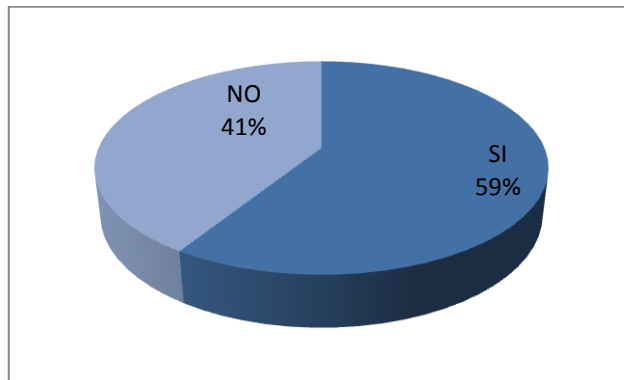
INTERPRETACIÓN: Se puede visualizar en gran medida que no existe no es eficiente de tal modo que permita el personal resguardar y salvaguardar los materiales tanto físico como económicamente.

2. Los materiales existentes en Bodega se encuentran debidamente codificados

Tabla 2.4. MATERIALES EXISTENTES EN BODEGA

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	59
NO	7	41
TOTAL	17	100

GRÁFICO No. 2 MATERIALES EXISTENTES EN BODEGA



FUENTE: Personal del Gobierno Provincial de Cotopaxi

ELABORADO: Peñafiel Maritza - Tobar María

ANÁLISIS: Respecto a la pregunta realizada el 59% de las personas que fueron encuestadas opina que si están debidamente codificados los materiales existentes en bodega, mientras que en el 41% de las personas supieron responder por la alternativa que contiene que no existe una correcta codificación.

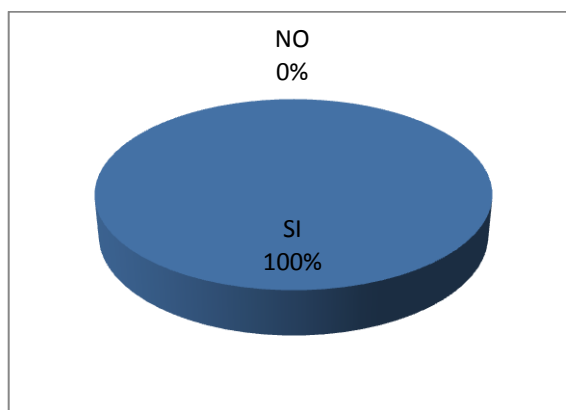
INTERPRETACIÓN: Más de la mitad de encuestados responde a que si están debidamente codificados el material existente en bodega de Gobierno Provincial de Cotopaxi.

3. Realizan conteo físico de los materiales existentes en Bodega

Tabla 2.5. CONTEO FÍSICO DE MATERIALES EN BODEGA

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	17	100
NO	0	0
TOTAL	17	100

GRÁFICO No. 3 CONTEO FÍSICO DE MATERIALES EN BODEGA



FUENTE: Personal del Gobierno Provincial de Cotopaxi

ELABORADO: Peñafiel Maritza - Tobar María

ANÁLISIS: Del 100 % de las personas encuestadas todos coincidieron en la alternativa que manifiesta que si se realiza el conteo físico de los materiales que existen en la Bodega del Gobierno Provincial de Cotopaxi.

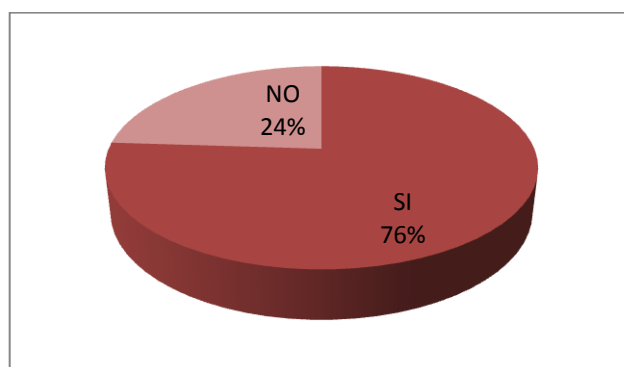
INTERPRETACIÓN: Respecto a esta pregunta todos los encuestados sostienen que en la bodega de la institución se procede a realizar el conteo físico.

4. Al momento de efectuar el conteo físico de los materiales cuenta con la presencia de un funcionario público administrativo que represente a algún departamento del Gobierno Provincial de Cotopaxi.

Tabla 2.6. EL CONTEO FÍSICO DE LOS MATERIALES CUENTA CON LA PRESENCIA DE UN FUNCIONARIO DEL GPC

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	13	76
NO	4	24
TOTAL	17	100

GRÁFICO No. 4 EL CONTEO FÍSICO DE LOS MATERIALES CUENTA CON LA PRESENCIA DE UN FUNCIONARIO DEL GPC



FUENTE: Personal del Gobierno Provincial de Cotopaxi

ELABORADO: Peñafiel Maritza - Tobar María

ANÁLISIS: El 76% de las personas encuestadas respondieron que si existe la presencia de un funcionario público que representa algún departamento del Gobierno Provincial de Cotopaxi. Por otra parte el 24% de los encuestados asevera que no existe la presencia de ningún funcionario.

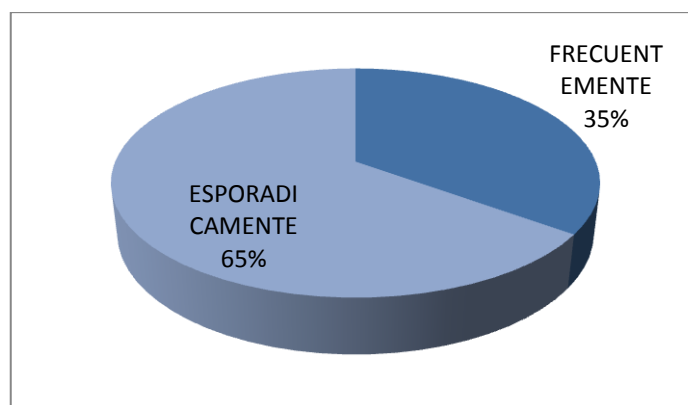
INTERPRETACIÓN: En la respuesta a esta pregunta refleja que al realizar el conteo físico de los materiales no siempre se realiza en presencia de un funcionario público administrativo de la institución.

5. Conoce usted si en bodega la falta de materiales ocurre con frecuencia o esporádicamente.

Tabla 2.7. FALTA DE MATERIALES EN LA BODEGA

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
FRECUENTEMENTE	6	35
ESPORADICAMENTE	11	65
TOTAL	17	100

GRÁFICO No. 5 FALTA DE MATERIALES EN LA BODEGA



FUENTE: Personal del Gobierno Provincial de Cotopaxi

ELABORADO: Peñafiel Maritza - Tobar María

ANÁLISIS: Con respecto a esta pregunta las personas supieron manifestar en un 35% que con frecuencia ha llegado a faltar materiales en bodega, y 65% de los encuestados eligieron la alternativa que la falta de materiales en bodega del Gobierno Provincial de Cotopaxi ocurre esporádicamente.

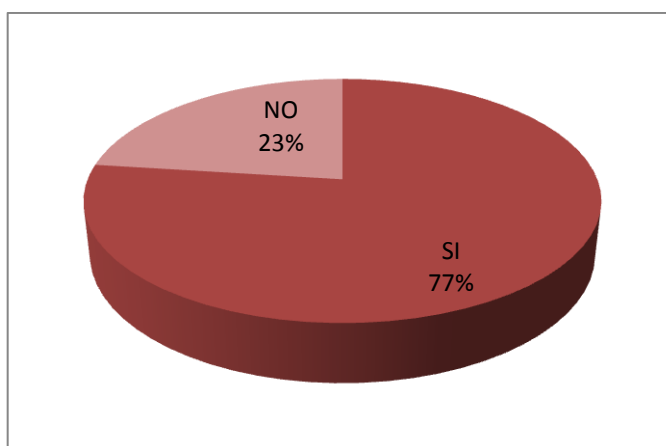
INTERPRETACIÓN: Respecto a la presente pregunta los encuestados saben manifestar que de una u otra forma existe falta de materiales en la bodega.

6. En caso de faltar materiales recibe Ud. alguna sanción interna.

Tabla 2.8. POR FALTA DE MATERIALES RECIBE UD. ALGUNA SANCIÓN INTERNA

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	13	77
NO	4	23
TOTAL	17	100

GRÁFICO NO. 6 POR FALTA DE MATERIALES RECIBE UD. ALGUNA SANCIÓN INTERNA



FUENTE: Personal del Gobierno Provincial de Cotopaxi

ELABORADO: Peñafiel Maritza - Tobar María

ANÁLISIS: Las personas que tienen relación con el área de bodega opinan en un 77% que si son objetos de sanción interna en el caso de faltar materiales, por el contrario el 23% de las personas responden no se produce ninguna sanción interna si opinan que no se sanciona si llegara a faltar materiales en la bodega del Gobierno Provincial de Cotopaxi.

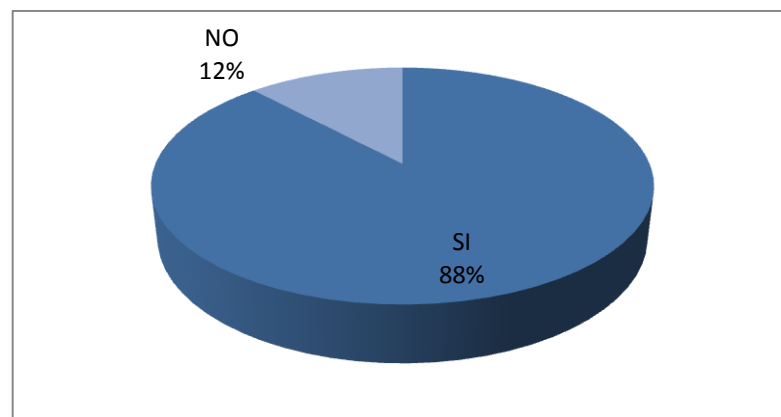
INTERPRETACIÓN: En la presente pregunta el personal sabe de que existe sanciones, sin embargo no siempre se aplica.

7. Las personas que efectúan el retiro de materiales de Bodega cumplen con todos los requisitos que establece la administración.

Tabla 2.9. RETIRO DE MATERIALES DE BODEGA

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	15	88
NO	2	12
TOTAL	17	100

GRÁFICO NO. 7 RETIRO DE MATERIALES DE BODEGA



FUENTE: Personal del Gobierno Provincial de Cotopaxi

ELABORADO: Peñafiel Maritza - Tobar María

ANÁLISIS: Con respecto a esta pregunta del 100% de los encuestados el 88% tuvo la tendencia a la alternativa que responde de que si se efectúan el retiro de materiales de Bodega cumplen con todos los requisitos que establece la administración. En cambio el 12% de los encuestados manifiesta que no se cumplen con los procedimientos para el retiro de materiales de la bodega del Gobierno Provincial de Cotopaxi.

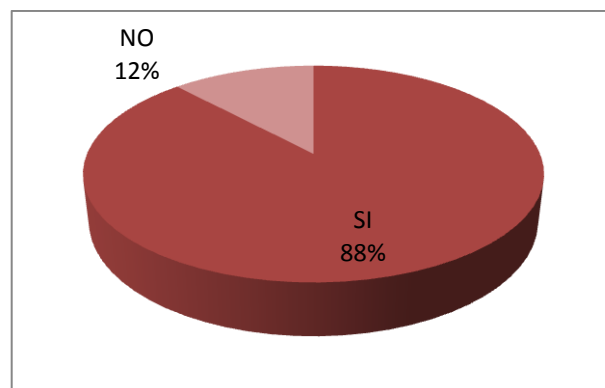
INTERPRETACIÓN: Este punto reviste de gran importancia toda vez que no siempre se cumple con la normativa para el retiro de materiales de bodega.

8. Existe retrasos en trámites operativos y administrativos en el área relacionada con bodega.

Tabla 2.10. RETRASO DE TRÁMITES EN BODEGA

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	14	88
NO	3	12
TOTAL	17	100

GRÁFICO No.8 RETRASO DE TRÁMITES EN BODEGA



FUENTE: Personal del Gobierno Provincial de Cotopaxi

ELABORADO: Peñafiel Maritza - Tobar María

ANÁLISIS: Del total de las personas encuestadas el 88% opinan que si existe retrasos en los trámites operativos y administrativos con las actividades que compete a Bodega del Gobierno Provincial de Cotopaxi. Por otra parte las personas responden en un 12% que no existe retraso alguno en los trámites correspondientes en bodega.

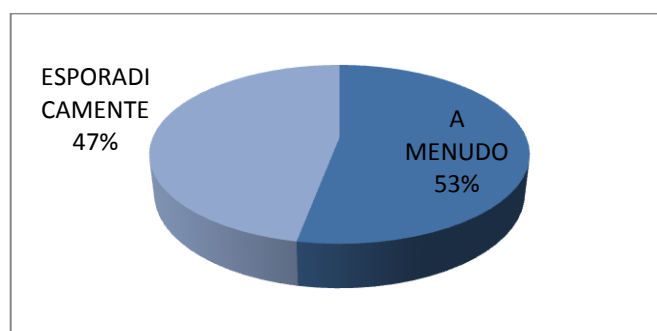
INTERPRETACIÓN: Con relación a la pregunta la mayor parte coinciden que si existe retraso en los trámites operativos y administrativos lo que dificulta el cumplir a cabalidad con las funciones que se realizan en bodega.

9. El jefe del departamento de contabilidad se acerca a bodega para verificar la cantidad de materiales existentes en cada compra que realice el Gobierno Provincial.

Tabla 2.11. EL JEFE DEL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD SE ACERCA A BODEGA

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
A MENUDO	9	53
ESPORADICAMENTE	8	47
TOTAL	17	100

GRÁFICO No. 9 EL JEFE DEL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD SE ACERCA A BODEGA



FUENTE: Personal del Gobierno Provincial de Cotopaxi

ELABORADO: Peñafiel Maritza - Tobar María

ANÁLISIS: Con respecto a la pregunta el personal que labora en la unidad relacionada con la bodega del Gobierno Provincial de Cotopaxi opina en un 53% que la verificación de materiales existentes en cada compra se hace en presencia del jefe de Departamento de Contabilidad, en cambio un 47% sostiene que la verificación de los materiales no se realiza en presencia de la debida autoridad.

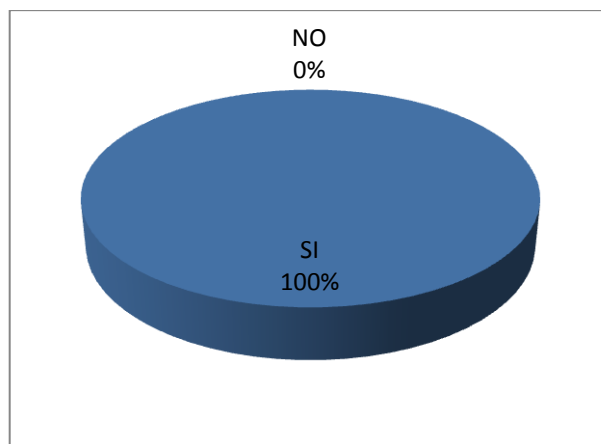
INTERPRETACIÓN: Con relación a la pregunta el resultado refleja que la verificación del material por parte del jefe administrativo no cuenta con un programa de control con respecto a esta actividad.

10. Existen materiales en Bodega que se encuentren en mal estado.

**Tabla 2.12. EXISTEN MATERIALES EN BODEGA QUE SE
ENCUENTREN EN MAL ESTADO**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	15	100
NO	0	0
TOTAL	17	100

**GRÁFICO No. 10 EXISTEN MATERIALES EN BODEGA QUE SE
ENCUENTREN EN MAL ESTADO**



FUENTE: Personal del Gobierno Provincial de Cotopaxi

ELABORADO: Peñafiel Maritza - Tobar María

ANÁLISIS: Del total de encuestados, el 100% de las personas eligen la alternativa que hace referencia que en las bodega del Gobierno Provincial de Cotopaxi si existe materiales que se encuentran en desuso y mal estado.

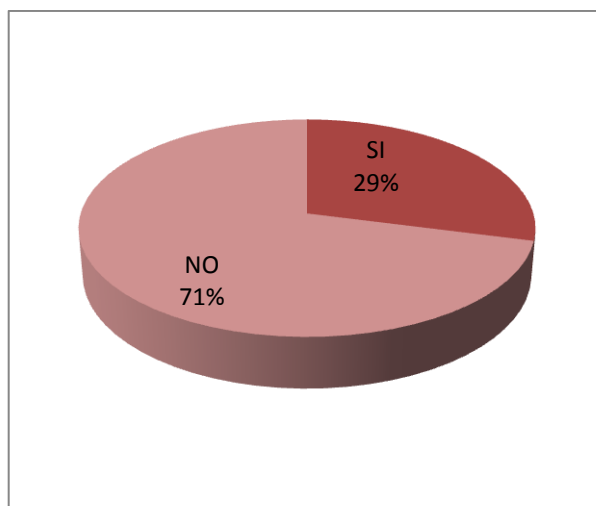
INTERPRETACIÓN: La respuesta de los encuestados en su totalidad coincide que en bodega existen materiales en estado deplorable.

11. Se tiene claramente identificado los materiales de mayor rotación

Tabla 2.13. ESTA IDENTIFICADO LOS MATERIALES DE MAYOR ROTACIÓN

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	29
NO	12	71
TOTAL	17	100

GRÁFICO No. 11 ESTA IDENTIFICADO LOS MATERIALES DE MAYOR ROTACIÓN



FUENTE: Personal del Gobierno Provincial de Cotopaxi

ELABORADO: Peñafiel Maritza - Tobar María

ANÁLISIS: De las personas encuestadas, el 29% supo responder que si se tiene identificado los materiales de mayor rotación manifiestan en la bodega de la institución, por el contrario el 71% de las personas a las que se encuestó manifiesta que no se tiene plenamente identificado los materiales existentes.

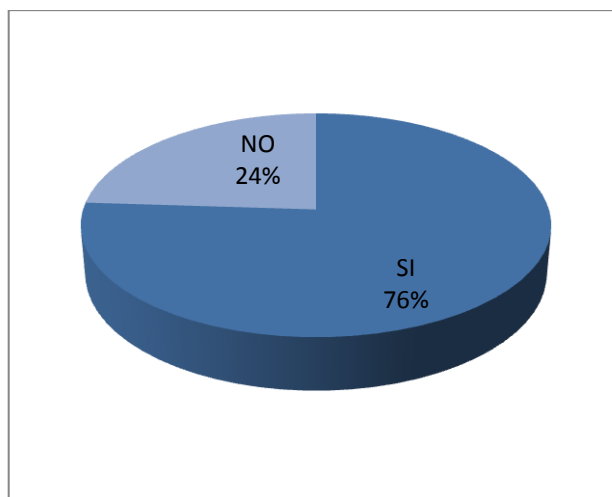
INTERPRETACIÓN: Es importante tomar en cuenta este punto debido a que una gran parte de los encuestados admiten no tener claramente identificado los materiales que tienen mayor rotación

12. Conoce usted si se han retrasado obras por falta de material en bodega.

Tabla 2.14. EXISTE RETRASADO DE OBRAS POR FALTA DE MATERIAL EN BODEGA

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	13	76
NO	4	24
TOTAL	17	100

GRÁFICO No. 12 EXISTE RETRASADO DE OBRAS POR FALTA DE MATERIAL EN BODEGA



FUENTE: Personal del Gobierno Provincial de Cotopaxi

ELABORADO: Peñafiel Maritza - Tobar María

ANÁLISIS: Respecto a la pregunta del total de los encuestados un 76% responde a la alternativa que si se han retrasado obras por falta de material en la bodega de la institución. En cambio las personas encuestadas en un 24% opina de que no se ha retrasado ninguna obra porque si existe los materiales para la obras.

INTERPRETACIÓN: La respuesta a esta pregunta en un gran porcentaje de los encuestados que se han retrasado obras por falta de material lo que es importante tomar en cuenta este aspecto para los fines que persigue el proyecto.

2.4. Conclusiones y Recomendaciones

2.4.1. Conclusiones

- Los resultados permiten visualizar que el control que actualmente maneja la bodega no es eficiente como para salvar y resguardar los materiales que están en bodega.
- El conteo físico no siempre lo realizan en presencia del funcionario que está encargado de realizar esta inspección o un delegado designado.
- Existe la opinión de que la falta de materiales ocurre esporádicamente, es lo que opinan el 65% de encuestados.
- No siempre se aplican la sanción respectiva en el caso de que lleguen a faltar materiales esto es lo que manifiestan el 23% de los encuestados.
- Respecto a las personas que realizan el retiro de materiales de bodega existe casos que no cumplen con todos los requisitos que establece la administración.
- No todos los trámites operativos y administrativos relacionados con bodega son eficientes y a tiempo por lo que retrasa las actividades a cumplir.
- El 76% de los encuestados manifiestan que se ha retrasado las obras por falta de materiales

2.4.2. Recomendaciones

- Es necesario que se implemente un sistema de control interno que permita un manejo eficiente de los recursos físicos que maneja bodega.
- Es importante establecer una normativa y si existe poner en práctica para cumplir con efectividad las actividades que deben realizarse en bodega.
- Se visualiza la falta de materiales aunque no con frecuencia sin embargo es importante propender a la creación y aplicación de un sistema de control interno de bodega para eliminar esta clase de ineficiencias operativas.
- Se necesita de un reglamento cuyas normas permitan sancionar el incumplimiento o la inobservancia a las funciones designadas al personal.
- Establecer una normativa clara en un sistema de control interno para bodega que evitara que se incumpla con los procedimientos que se deban seguir para una eficiente gestión en el sector público.
- Evitar el retraso de una obra por falta de materiales solo se podrá con la reglamentación de un sistema de control interno que debe implementarse en la bodega del Gobierno Provincial de Cotopaxi.

CAPITULO III

3. DISEÑO DE LA PROPUESTA

“DISEÑO DE UN SISTEMA DE PROCEDIMIENTO DE CONTROL INTERNO PARA LA BODEGA DEL GOBIERNO PROVINCIAL DE COTOPAXI”

3.1. Introducción

La propuesta planteada fue realizada en base a las falencias existentes en la bodega del Gobierno Provincial de Cotopaxi.

Por lo que consideramos necesario realizar un aporte significativo para el adecuado manejo de la bodega, tomando en consideración que es fundamental se implemente el control interno en dicha área, ya que de esto depende el buen funcionamiento de la misma evitando así que los materiales se extravíen de manera voluntaria o involuntaria, se dé mal uso o deterioro, en el seno del Gobierno Provincial.

Es menester aportar con un granito de arena para que la provincia continúe desarrollándose y creciendo en el marco del respeto, la consideración, la igualdad y sobre todo la honradez de todos quienes hacen y conforman el Gobierno Provincial de Cotopaxi.

Razón por la cual nos permitimos presentar ante tan distinguida Institución un Sistema de Procedimientos Control Interno en el cual se detalla las funciones, procedimientos y técnicas de control para las áreas relacionadas con bodega que

permita el adecuado manejo de los materiales existentes en la misma, lo cual conllevará al engrandecimiento institucional y provincial

3.2. Objetivos

Objetivo General

Diseñar un modelo de control interno muy eficiente para fortalecer la eficiencia y custodia que estimulan la adhesión a las exigencias planteadas por la ley y la Constitución al Gobierno Provincial de Cotopaxi.

Objetivos Específicos

- ✓ Definición de políticas como guías de acción y procedimientos para la ejecución de los procesos.
- ✓ Delimitación precisa de la autoridad y los niveles de responsabilidad.
- ✓ Establecimiento de métodos confiables para la evaluación de la gestión.
- ✓ Adopción de normas para la protección y uso racional de los recursos

3.3. Justificación

Con la propuesta diseñada se aspira a resolver problemas concretos, que minimice las debilidades del presente y se potencialice la efectividad en las labores que cumplen el departamento de Bodega del Gobierno Provincial de Cotopaxi, la implementación del sistema de procedimiento de control interno pretende, obtener resultados confiables, atender a la sociedad cotopaxense en casi todos los requerimientos de infraestructura que estos soliciten sin afectar a los recursos del Estado Ecuatoriano.

La propuesta establece una serie de instrumentos de guía que podrá ser utilizada y queda abierta su información como un documento flexible a reformularse de acuerdo a las necesidades del futuro además para investigaciones posteriores, debido a que la bodega de la institución en estudio es considerada un bien público, misma que se debe aprovechar en la administración provincial para una necesaria y correcta inversión pública, tomando en cuenta que se trata de bienes de naturaleza corporal que son susceptibles de deterioro, pérdida, etc.

Al brindar un adecuado sistema de control interno a la bodega se promueve el desarrollo de la ciudad y de los pueblos desposeídos de la sociedad y de inversión pública, generar empleo, mejorar la infraestructura.

La propuesta planteada en la investigación los recursos financieros y materiales no son costosos, por lo tanto debemos hacer uso de nuestro intelecto y creatividad, en cuanto a los recursos humanos contamos con el apoyo adecuado gracias a nuestros docentes y director de tesis.

3.4. *ANÁLISIS INSTITUCIONAL*

Nuestra provincia es llamada Cotopaxi, en razón del gran volcán que por su belleza y majestuosidad es admirado en el mundo entero, tiene algunas explicaciones en relación a su nombre.

El Primero de Abril es una fecha que significa el nacimiento de la provincia de Cotopaxi, creada hace 157 años por la Asamblea Constituyente reunida el 25 de febrero de 1851, siendo presidente del Ecuador Diego Noboa. Cuatro asambleístas tenían relación con lo que hoy es nuestra provincia, Camilo García Tovar, tronco familiar de quienes llevan esos apellidos en Latacunga. Antonio Muñoz, quien dirigió por algún tiempo el colegio Vicente León. José Vásconez Mora, ambateño, hijo de latacungueños y Rafael Quevedo Pozo, latacungueño, segundo rector del

colegio Vicente León; son quienes realizaron múltiples gestiones hasta lograr la creación de la provincia que hoy celebra 157 años de ese acontecimiento.

En la primera mitad del siglo 20 se crearon los consejos provinciales. En 1946 se eligió a Arcenio Hidalgo Cepeda como primer presidente del Consejo Provincial de Cotopaxi.

El primer prefecto provincial fue el licenciado José Gabriel Terán Varea a partir del primero de agosto de 1967. La ordenanza que declara día de celebración y recordación provincial el Primero de Abril de cada año fue dictada por el Consejo Provincial el 29 de febrero de 1968, en la prefectura del licenciado Terán Varea.

La provincia de Cotopaxi en la actualidad tiene los siguientes cantones Latacunga, Pujilí, Salcedo, Pangua, Saquisilí, La Maná y Sigchos.

3.4.1. Misión

Aportar al desarrollo y progreso de la provincia generando políticas públicas en el marco de un nuevo modelo de gestión de tal manera que la Institución coordine y articule el desarrollo local a favor de la comunidad y de los sectores más necesitados tendientes a conseguir el bienestar de todos los habitantes cotopaxenses.

3.4.2. Visión

Gobierno Provincial autónomo, transparente, líder y articulador del desarrollo económico, ambiental, social y cultural de la provincia.

Promueve la participación ciudadana, brinda servicios de calidad con equidad e igualdad.

Cuenta con personal capacitado, que cumple eficientemente sus funciones.

Trabaja por resultados y en base a sus planes operativos anuales y multianuales, impulsando las áreas de educación, salud, riego, industrias, medio ambiente, vías transporte y turismo, guardando el equilibrio ecológico.

Diseña políticas y expide ordenanzas para el desarrollo de la provincia en cualquier tema que requiera ser nombrado y para la incorporación de recursos propios.

Es un Gobierno Provincial fortalecido, solidario, humano, eficiente, democrático, receptivo frente a las expectativas de la ciudadanía y con aceptación plena de nuestra interculturalidad.

3.4.3. Objetivos

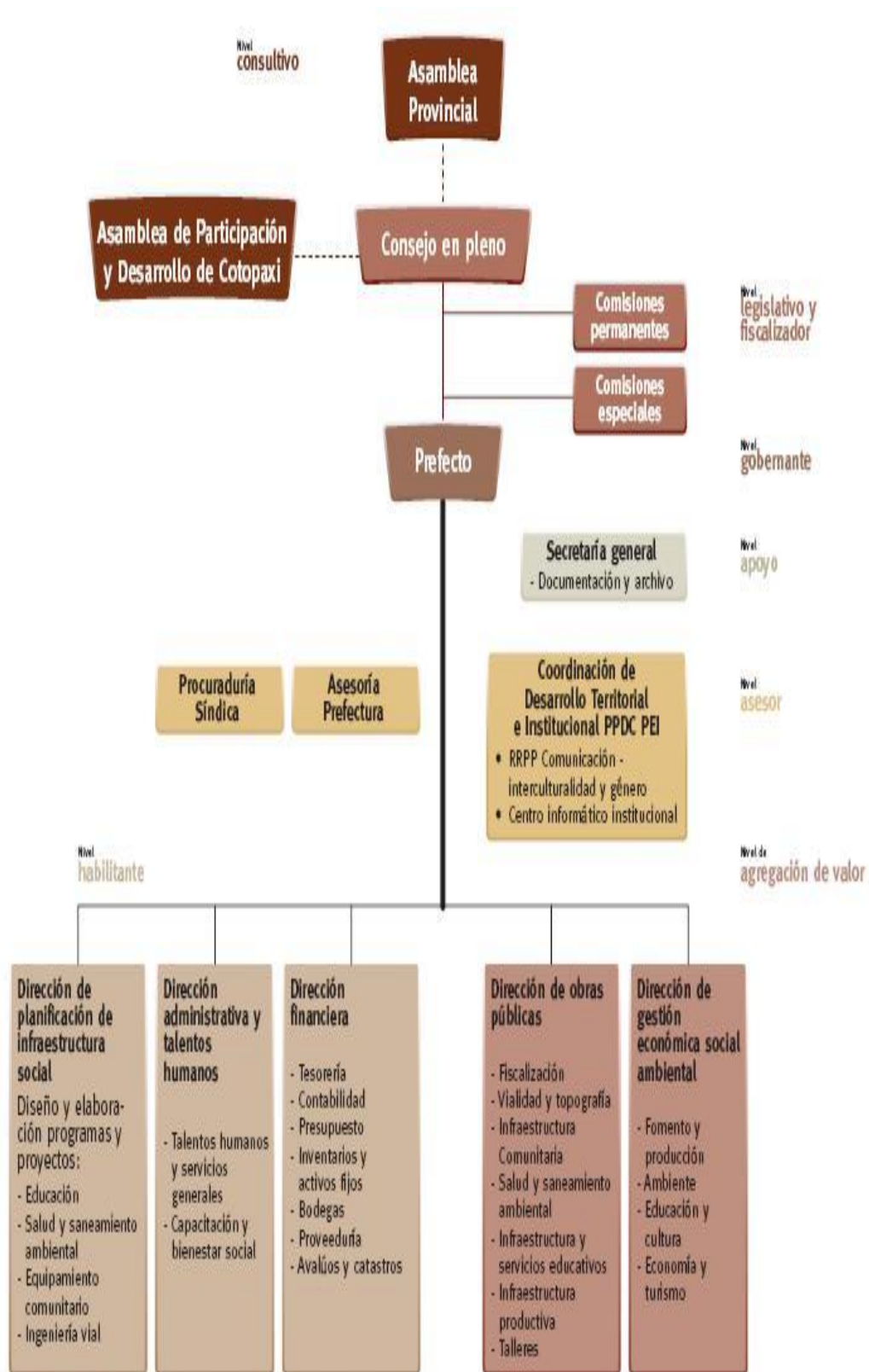
Socio - políticos: Buscar el bien común, favoreciendo la equidad social, género y generacional, el mejoramiento de la calidad de vida de la población y el fortalecimiento de las organizaciones sociales a través de la participación ciudadana.

Económicos: Dinamizar las economías locales promoviendo procesos de acumulación anclados en el territorio, que permitan la generación y redistribución de los recursos y activos.

Ambientales: Propiciar el uso y manejo sustentable de los recursos naturales.

Culturales: Fortalecer la identidad y la interculturalidad.

3.4.4. Organigrama Estructural del Gobierno Provincial de Cotopaxi



3.5. Descripción de la propuesta

3.5.1. Proceso de Adquisición de Materiales

Se diseña el siguiente sistema (mostrado en la figura 3.1.) para un eficiente control interno de la bodega del Gobierno Provincial de Cotopaxi y su implementación minimizará las debilidades presentadas en el diagnóstico de la institución y potenciará la aplicación del sistema MEGA:

3.5.1.1. Adjudicación de contratos: la meta de la eficiencia económica en los contratos.

La meta fundamental que debe orientar al momento de la adjudicación de contratos es la asignación sistemática de los mismos a los contratistas más eficientes, es decir, aquéllos que además de poseer experiencia y ética profesional, sean también capaces de elaborar productos (contratos de aprovechamiento) o proporcionar servicios (contratos de adquisición) al menor costo. A esto se le denomina eficiencia productiva. Otorgar contratos a los contratistas más eficientes implica varias consecuencias importantes para el bienestar de la sociedad y la sostenibilidad de los proyectos.

3.5.1.2. Fases de la adjudicación competitiva de contratos según el sistema de la competencia.

Existen seis etapas principales en los procesos de licitación o negociación competitivas, a saber:

1. Invitación a licitar o petición de propuesta.
2. Anuncio del contrato e invitación de los contratistas potenciales.

3. Precalificación de los postores.
4. Presentación de las ofertas o propuestas.
5. Examen de las ofertas o propuestas y selección del contratista.
6. Negociación de las condiciones finales del contrato.

3.5.1.2.1. Invitación a licitar o petición de propuesta.

Las invitaciones a licitar son muy específicas por lo que respectan los requisitos relacionados con lo que se debe hacer. En cambio, las peticiones de propuesta se utilizan cuando no se puede proporcionar con ese mismo grado de precisión la especificación detallada para el proyecto de adquisición o la venta.

3.5.1.2.2. Anuncio del contrato e invitación de los contratistas potenciales.

La segunda fase consiste en anunciar y dar publicidad al contrato, promover manifestaciones de interés, ofertas o propuestas.

El contrato puede anunciarse a nivel regional, nacional o internacional y los contratistas potenciales pueden ser contactados e invitados directamente a licitar o bien se pueden utilizar anuncios e invitaciones.

La elección del método dependerá de la envergadura y naturaleza del contrato y de los postores potenciales.

El objetivo es conseguir el mayor grado de competencia posible. Por lo tanto, debería atraerse la mayor cantidad de contratistas calificados a fin de asegurar el mayor número posible de postores para el contrato o los recursos ofrecidos en la subasta o para la negociación competitiva.

La envergadura del contrato influenciará el número de postores. Cuanto más importante sea el contrato, menor será el número de contratistas con capacidad de satisfacer los requisitos.

Un número limitado de postores reducirá la competencia y, por consiguiente, la capacidad del gobierno seccional de percibir o negociar una proporción justa del valor del recurso, o de asegurarse el costo más bajo posible para los contratos de adquisición.

A fin de atraer a los postores, es necesario que el gobierno seccional conceda a los contratistas el tiempo suficiente para evaluar los requisitos contractuales y preparar y presentar las ofertas o propuestas. El paquete informativo y cualquier otro dato adicional sobre el contrato deben estar a disposición y ser distribuidos a los posibles contratistas con bastante antelación a la subasta.

En el caso en que se realice la precalificación de los postores, será necesario establecer e indicar en el anuncio las condiciones mínimas de precalificación.

Existen varias medidas que se pueden adoptar a fin de limitar la posibilidad de colusión o la manipulación de las ofertas entre los licitantes:

La invitación a licitar o la petición de propuesta debería redactarse con amplias especificaciones acerca del contrato con la finalidad de despertar el interés del mayor número posible de postores, de modo que éstos no se vean innecesariamente imposibilitados a presentar ofertas porque no disponen del equipo o demás recursos necesarios.

Especificar el contrato y los requisitos de oferta en relación con los componentes del proyecto, o incluso por componentes de los renglones, en lugar de proporcionar una sola oferta de suma global. La petición de ofertas relacionadas a los componentes o renglones ayudará a comparar las propuestas y a identificar en qué se diferencian las ofertas de los contratistas.

Solicitar la identificación de quienes participan en la preparación y aprobación de la oferta para el contratista, así como una información detallada acerca de los subcontratistas involucrados.

3.5.1.2.3. Precalificación de los postores.

Puede ser útil pedir a los postores potenciales información sobre sus calificaciones con la finalidad de asegurarse de que disponen de la competencia y capacidad de comprometerse y ordenar el bosque, así como de finalizar el contrato. Es posible que esto disminuya el número de licitantes potenciales, pero garantizará una mayor uniformidad de los mismos, facilitará la evaluación de las ofertas o propuestas y reducirá los costos administrativos de adjudicación de contratos.

La precalificación de los postores puede contribuir a lograr que no participen en la subasta postores poco fiables. Asimismo, ayuda al gobierno seccional para reunir información sobre el interés y la disposición a pagar de los licitantes potenciales, y puede también servir para que todos ellos se conformen a ciertos criterios necesarios. Sin embargo, la precalificación puede implicar subjetividad en la selección de los postores calificados y por tanto estar sujeta a influencias, favoritismos, soborno y corrupción.

La información presentada para la precalificación podría incluir datos financieros y sobre la propiedad de la compañía, empresas filiales y afines, información sobre sus actividades en el país y en otros países, informes anuales a los accionistas y estados financieros revisados de los últimos tres años, e información preliminar de las operaciones propuestas con relación al contrato.

A los licitantes calificados se podría exigir una información más detallada como parte de su oferta o propuesta.

3.5.1.2.4. Presentación de las ofertas o propuestas.

La invitación a licitar o la petición de propuestas deberían incluir la hora, fecha y lugar específicos para la entrega de las ofertas. Estos datos generalmente están incluidos en la publicidad y los anuncios relativos al contrato.

Cuando se han alcanzado la fecha y la hora límite, las ofertas se abren en público y se anuncian los nombres de quienes las han presentado. La fecha tope para la recepción de las ofertas tendría que ser estrictamente respetada a fin de evitar cualquier apelación o recusación legal; no se deben aceptar ofertas atrasadas. A los fines de la transparencia, las ofertas secretas deberían abrirse públicamente, dificultando así el encubrimiento de la corrupción, soborno, adjudicación injusta u otras prácticas ilegales.

Las subastas con ofertas verbales son manifiestas y transparentes, pero acrecientan la posibilidad de colusión tácita y de amenazas tácitas o implícitas a los postores.

La presentación de ofertas secretas junto con la posibilidad de mejorar las ofertas verbales en una subasta verbal posterior puede reunir algunas de las ventajas de la licitación verbal con las de las ofertas secretas. Sin embargo, si se adopta este procedimiento, los postores deben saberlo con antelación, para que puedan prepararse y estar presentes a la apertura de las ofertas secretas.

3.5.1.2.5. Examen de las ofertas o propuestas y selección del contratista.

El paso sucesivo es el examen de todas las ofertas o propuestas, para lo cual deberían seguirse algunas importantes directrices:

Todas las ofertas o propuestas tendrían que ser evaluadas con los mismos criterios para asegurar la equidad, imparcialidad y transparencia. Dichos criterios deberían anunciarse en la invitación a licitar o en la petición de propuestas iniciales o estar disponibles antes de la elaboración de las ofertas o propuestas.

Todas las ofertas o propuestas que satisfacen los criterios de calificación deberían evaluarse y clasificarse.

- Las ofertas o propuestas que no se califican deberían rechazarse y no ser evaluadas.

- Las ofertas y propuestas deberían juzgarse solamente sobre la base de los criterios anunciados en la invitación a licitar o en la petición de propuestas iniciales.
- Si se desea otorgar preferencia a las compañías nacionales, entonces la naturaleza y el grado de dicha preferencia deberían declararse en la invitación a licitar o en la petición de propuestas iniciales

Los criterios de selección deberían prever, como mínimo que:

- El contratista disponga de recursos financieros suficientes para satisfacer cualquier obligación económica inherente al contrato.
- La empresa cuente con la capacidad organizativa, recursos humanos, equipo, experiencia y competencia necesarios para cumplir con los términos y condiciones del contrato y llevarlo a cabo.
- El contratista cuente con un seguro adecuado que incluya responsabilidad contra-terceros, cobertura sanitaria y seguro de invalidez para sus trabajadores.
- La disponibilidad de referencias u otras informaciones relativas a la experiencia pasada del contratista que atestigüen su desempeño satisfactorio bajo condiciones contractuales parecidas.

Con arreglo a la precalificación, todos los postores deberían tener la experiencia y capacidad necesarias para llevar a cabo los compromisos de gestión de la concesión. Si todas las ofertas o propuestas satisfacen las condiciones previamente establecidas, entonces la decisión debería basarse ante todo, o exclusivamente, en los términos financieros de las propuestas. En tal caso, la selección de la oferta vencedora será fácil.

La etapa siguiente consiste en anunciar la oferta ganadora y contactar al contratista seleccionado e informarlo acerca del éxito de su oferta. Inmediatamente después del examen de las ofertas o propuestas deberían

divulgarse el nombre del contratista seleccionado y los resultados del proceso de examen.

A fin de que este proceso conserve su independencia, los gobiernos deberían considerar la posibilidad de crear un grupo de evaluación independiente, que incluya partes externas, para administrar el proceso de adjudicación de contratos. Esto puede ayudar a demostrar la equidad del proceso, creando confianza en los postores y el público acerca de la justicia e imparcialidad del proceso de adjudicación. Como alternativa, el proceso de evaluación de las ofertas o propuestas puede asignarse por contratar a una organización autónoma.

En el caso de la licitación pública, una vez que los contratistas presentan sus ofertas, se les debería exigir jurídicamente que cumplan con las obligaciones de su oferta o propuesta y considerándoselos legalmente responsables. Es importante que los gobiernos sean firmes al respecto o el proceso de adjudicación degenerará en una negociación competitiva indisciplinada, con costos administrativos adicionales. Además, el gobierno podría ser demandado por los postores perdedores.

3.5.1.2.6. Negociación de las condiciones contractuales finales y firma del contrato.

Una vez avisado al postor vencedor, los representantes del gobierno seccional y el contratista se reúnen para discutir los detalles finales del contrato y, sucesivamente, para presenciar a la firma oficial del mismo. Con la negociación competitiva, hay más posibilidades de modificar los términos de contrato y más tiempo para negociar el contrato final. En la licitación pública, en cambio, la negociación incluye solamente detalles de ejecución del contrato, puesto que en esta fase cualquier cambio importante en el mismo requeriría una nueva invitación a licitar u otras propuestas, nuevamente abierta a todos los interesados.



3.5.1.2.6.1. Condiciones necesarias para la adjudicación competitiva de contratos.

Para que la adjudicación competitiva de los contratos tenga éxito, es necesario cumplir varios requisitos, a saber:

- Se debe adjudicar el contrato al postor que ofrece la oferta más alta para los contratos de aprovechamiento forestal o bien la oferta más baja por lo que respecta a los contratos para el suministro de bienes o servicios. Sin embargo, se pueden tomar en consideración otros factores, con inclusión de la competencia técnica de la empresa, la nacionalidad o la propiedad de instalaciones de elaboración nacionales. El proceso mediante el cual se estiman esos factores debe ser claro, estar establecido en la invitación a licitar y ser comprendido por los postores.
- Con el objetivo de asegurar mayores ofertas de precios o menores ofertas de costos, se debe brindar suficiente información acerca de los recursos forestales o el contrato de adquisición que será subastado.
- Deben establecerse precios mínimos para el contrato y ofertas mínimas con miras a sostener los costos enfrentados por el gobierno a causa de la subasta y la regulación del contrato.
- Prescindiendo de que se trate de ofertas completamente competitivas, o que encierren una cierta combinación de negociación y competencia, el proceso por el cual se asignan los contratos debe ser transparente. La transparencia evita problemas de injusticia en los procedimientos de

asignación y puede resultar en ofertas caracterizadas por mayores precios o menores costos, ya que los contratistas potenciales reconocen que los riesgos son menores.

- A fin de que la licitación pública tenga éxito, es necesario que haya un número suficiente de postores para lograr la competencia entre ellos.

Cuadro 3.1. EJEMPLO DE UN SISTEMA DE PUNTOS.

aluación y comparación de ofertas	
Sistema de puntos	
<i>Se aplicará el siguiente sistema de puntos para sopesar los factores de evaluación: (Escoger entre los siguientes valores)</i>	
Evaluación del precio ofrecido	60-90
Características técnicas, costos de mantenimiento y operativos	0-20
Experiencia y conocimientos técnicos en explotación forestal	0-20
Precauciones ambientales	0-20
Empresa nacional licitante	0-20
Total hasta llegar a:	100
La oferta que obtiene el mayor número de puntos se considerará la oferta mejor evaluada.	
Adaptado de: Procurement of Goods, Sample Bidding Documents, Banco Mundial	

3.5.2. Análisis y adjudicación de ofertas.

El análisis y la adjudicación de puntos a las ofertas es un paso necesario para permitir la comparación entre las mismas.

3.5.2.1. Ello requiere que las entidades concedentes:

- Establezcan los principales factores de valoración” que pretenden utilizar para adjudicar el contrato;
- Atribuyan una relativa importancia a cada criterio en el pliego de condiciones, como una base para adjudicar puntos a las ofertas;

- Definir con claridad cómo se adjudicarán los puntos a las ofertas, técnicas y económicas.

3.5.2.2. Fijación de los principales factores en los que se basará el análisis de las ofertas.

La siguiente fórmula, que hace posible determinar una puntuación total para las diversas ofertas competidoras, deberá ser utilizada para fijar, en el momento apropiado al licitador que ofrece la mejor relación calidad-precio” de acuerdo con los criterios cualitativos y económicos:

3.5.2.3. Puntuación para cada una de las propuestas = puntuación técnica (calidad) + puntuación económica (precio)

Las entidades concedentes deberán por lo tanto, en línea con su política de restauración colectiva, fijar el peso que otorgarán a los dos principales conjuntos de criterios, es decir criterios técnicos (calidad), de una parte, y criterios económicos (precio) de otra.

Con esto en mente, el cuadro 3.2., muestra diversos escenarios posibles, dependiendo de la importancia relativa que se atribuye a los criterios técnico y económico:

Nota: para facilitar su lectura, se recomienda utilizar un total de 100 puntos como las bases para adjudicar puntos frente a todos los criterios.

***Cuadro 3.2: PRINCIPALES FACTORES DE PESO DETERMINANTES DE
LA ADJUDICACIÓN DE PUNTOS A LAS OFERTAS – EJEMPLOS***

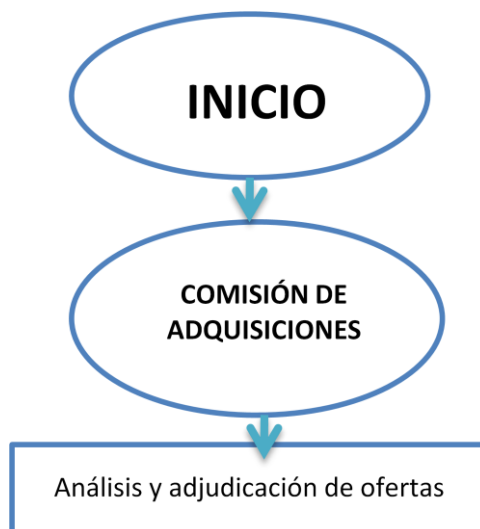
Ejemplo de valoración dado a criterios técnicos	Ejemplo de valoración dado a criterios económicos	Nivel de prioridad dado a criterios técnico (calidad) y económico (precio).
20	80	El precio claramente tiene preferencia, quedando la calidad en un segundo lugar.
40	60	El precio tiene más importancia que la calidad pero ésta permanece importante.
50	50	Calidad y precio tienen igual importancia.
60	40	La Calidad es más importante que el precio, que sin embargo sigue siendo un factor importante.
80	20	La calidad claramente tiene preferencia, quedando el precio en un segundo lugar.

3.5.2.4. Asignación de puntos a los criterios técnico y económico.

Una vez fijados estos principales factores de valoración, resulta necesario especificar los puntos disponibles para cada uno de los criterios de acuerdo con su importancia relativa. El número total de puntos asignados a los dos criterios, técnico y económico, deberían coincidir con el total de los puntos asignados.

Una vez que cada uno de los criterios tiene asignado los puntos, del total de los disponibles, las entidades concedentes serán capaces de dar una puntuación para cada uno de los criterios de las correspondientes ofertas presentadas por los licitadores.

Esta es la puntuación que se utilizará para comparar las ofertas en los términos de cada criterio.



3.5.3. Elaboración de acta de Adjudicación.

Se debe establecer procedimientos para adjudicar puntos a las ofertas como:

3.5.3.1. Procedimientos para adjudicar puntos al criterio técnico.

Supone la aplicación de un sistema uniforme para adjudicar puntos que hace posible de forma sistemática, comparar las ofertas de los licitadores con lo solicitado en la licitación.

Así, por cada criterio, en esta guía se proponen **tres valoraciones:**

No conforme”, Parcialmente conforme” y Conforme”.

Depende de las entidades concedentes, individualmente, asignar a cada una de estas valoraciones un porcentaje de puntos

Por ejemplo:

- *No conforme:* la puntuación es **0** % de puntos asignados al criterio de que se trate.

- *Parcialmente conforme*: este grado de conformidad corresponde a una puntuación del **50%** del número de puntos asignados al criterio de que se trate.
- *Conforme*: este grado de conformidad corresponde a una puntuación del **100%** del número de puntos asignados al criterio de que se trate.

Cuadro 3.3: EJEMPLO DE DEFINICIÓN DE PROCEDIMIENTOS PARA ADJUDICAR PUNTOS A LAS OFERTAS TÉCNICAS

Valoración	Principios que dirigen los diversos niveles conformidad
No conforme: 0%	Esta valoración se utiliza cuando la información suministrada por el licitador no logra los requerimientos establecidos por las entidades concedentes
Parcialmente conforme: 50%	En este caso, la respuesta del licitador no permite una completa valoración de su adecuación con los requerimientos de las entidades concedentes
Conforme: 100%	La información suministrada responde totalmente a los requerimientos establecidos en los documentos de la licitación

3.5.3.2. Procedimientos para la adjudicación de puntos a las ofertas económicas.

El sistema recomendado en esta guía consiste en adjudicar el máximo número de puntos representados por los criterios económicos al licitador que presente la oferta económicamente más baja.

Todas las demás ofertas serán evaluadas en relación a esta oferta de costo más bajo. Para hacer esto, se deducen puntos, acordes con el porcentaje del precio de cada oferta que excede de la oferta más baja.

En la hipótesis de trabajo que hemos utilizado, se adjudicaron 40 puntos a los criterios económicos. Hemos decidido que un incremento de precio del 10% debería conducir a una reducción de puntos del 10% del total del 40% y así sucesivamente.

3.5.3.3. Análisis comparativo de ofertas técnicas

Las entidades concedentes adjudicarán puntos por el grado de conformidad con cada uno de los criterios de acuerdo con el sistema de puntos que hayan elegido, según se explica.

Nuestro ejemplo muestra una puntuación total que varía de acuerdo con los grados de conformidad de la oferta con las expectativas cualitativas de las entidades concedentes:

- puntuación de 34 para el licitador A;
- puntuación de 45 para el licitador B;
- puntuación de 32 para el licitador C.

La oferta técnica del licitador B tiene la mejor puntuación con 45 de los 60 puntos disponibles.

Nota: el análisis comparativo está obviamente realizado sobre una base de oferta por oferta (es decir en una forma “vertical” en los cuadros que siguen) pero una segunda lectura “horizontal” hace posible ver niveles de puntos adjudicados que muestran claramente diferencias cualitativas entre los licitadores

3.5.3.4. Análisis comparativo de ofertas económicas

Este análisis comparativo se realiza utilizando el sistema de puntos y el ejemplo dado.

Nota: este ejemplo mira a un análisis de las ofertas financieras en relación al costo total del servicio, incluyendo el impacto de la inversión.

Cuadro 3.4: EJEMPLO DE PUNTOS ADJUDICADOS A LAS OFERTAS FINANCIERAS

Licitador	Número de puntos asignados a ofertas económicas	Precio oferta	% diferencia comparada con la oferta más baja	Puntos adjudicados a oferta económica
A	40	\$ 1 000.000	-	40
B	40	\$ 1200.000	20%	32
C	40	\$ 1.300.000	30%	28

El licitador A tiene la oferta económica más baja, mientras que su oferta técnica (cualitativa) se encuentra entre las de sus dos competidores.

3.5.3.5. Consolidación del análisis técnico y económico para seleccionar la oferta económicamente más ventajosa

Esta fase final supone “combinar” los análisis comparativos de los criterios técnicos con aquellos de los criterios económicos, basados en las principales valoraciones de la licitación.

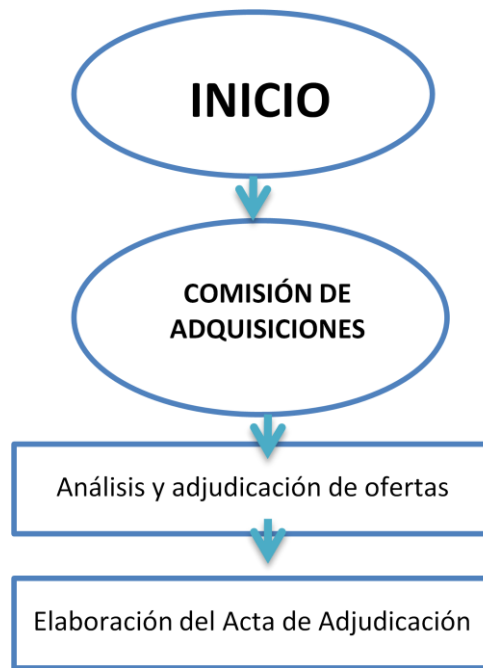
En esta fase, todas las entidades concedentes deberían por tanto haber obtenido el siguiente cuadro resumen, cuadro 3.5., como una ayuda para la toma de la decisión:

Cuadro 3.5: RESUMEN GLOBAL DE ANÁLISIS DE OFERTAS TÉCNICAS Y FINANCIERAS.

	Licitador A	Licitador B	Licitador C
Puntuación obtenida frente a criterios técnicos	34	45	32
Puntuación obtenida frente a criterios económicos	40	32	28
Puntuación total :	74	77	60

En el ejemplo anterior la oferta del licitador B representa el mejor compromiso calidad/coste, convirtiéndola por lo tanto en la oferta económicamente más ventajosa, la cual no se hubiera visto en el caso de que las entidades concedentes hubieran limitado su análisis a criterios económicos únicamente.

Este ejemplo muestra claramente los beneficios de un enfoque que favorece el mérito global de una oferta, tanto en términos de precio como de calidad, en otras palabras, “la oferta económicamente más ventajosa”.



3.5.4. Acta de Adjudicación

La comisión de adquisiciones analizará y adjudicará las ofertas a la que más convenga a los intereses institucionales y una vez adjudicada se dejará constancia en un acta.

3.5.5. Remisión del acta de adjudicación a asesoría jurídica para elaboración del contrato

El secretario de la comisión remite a Asesoría Jurídica del Gobierno Provincial de Cotopaxi el acta de adjudicación para que se proceda con la elaboración del contrato.

3.5.6. Elaboración Contrato

Una vez avisado al postor vencedor, los representantes del gobierno seccional y el contratista se reúnen para discutir los detalles finales del contrato y, sucesivamente, para presenciar a la firma oficial del mismo.

3.5.7. Envío acta de adjudicación al Jefe Financiero

El secretario de la comisión envía al jefe financiero del Gobierno Provincial, el acta de adjudicación firmada por todos los miembros y el contrato firmado por la máxima autoridad del Gobierno Provincial de Cotopaxi.

3.5.8. Contabilidad recibe el contrato

El departamento de Contabilidad una vez recibido el contrato emite el cheque y registra la transacción a favor del adjudicatario de acuerdo a las condiciones del contrato.

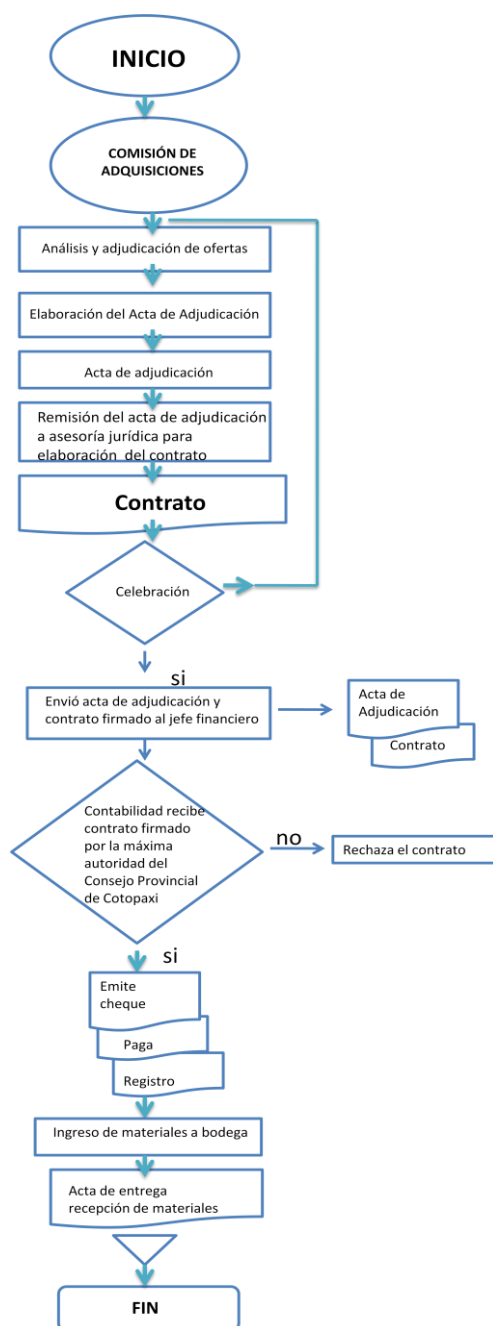
3.5.9. Ingreso de materiales a bodega

Previo al conteo físico de materiales se ingresa a Bodega del Gobierno Provincial de Cotopaxi.

3.5.10. Acta de entrega recepción

Se elabora el acta de entrega- recepción y el comprobante de ingreso de materiales, con las firmas del Jefe Financiero, Contador y Bodeguero.

Figura 3.1. SISTEMA PARA EL CONTROL DE LA BODEGA



3.6. *POLÍTICAS INTERNAS*

Le corresponde al Departamento Financiero del Gobierno Provincial de Cotopaxi

- Planificar, dirigir y ejecutar los procedimientos de selección, adquisición de bienes muebles, materiales, equipos y suministros, de acuerdo con las disposiciones legales y reglamentarias.
- Controlar que los recursos materiales se mantengan en niveles de existencia mínimos que aseguren continuidad en el suministro.
- Evaluar y controlar los trámites de adquisición de materiales y de suministros para mantener un adecuado stock de proveeduría, que permita atender los requerimientos de la Corporación.
- Elaborar informes relativos a compras, bienes y servicios de la Institución.
- Realizar el seguimiento de los contratos para la adquisición de bienes y servicios, para su puntual cumplimiento.
- Mantener un archivo actualizado de los trámites de adquisiciones.
- Controlar los ingresos y egresos de bodega
- Controlar el kardex de las adquisiciones
- Las demás funciones que le asigne el Subdirector Administrativo.

3.6.1. Departamento de Proveeduría del Gobierno Provincial de Cotopaxi

De las funciones

- Elaborar un plan anual para adquisiciones de materiales y suministros del GPC y poner a consideración de la Subdirección Administrativa.
- Mantener actualizados los registros de proveedores de bienes muebles, suministros y materiales y repuestos.

- Obtener cotizaciones para la adquisición de bienes muebles, suministros y materiales y preparar un informe analítico, conforme la reglamentación establecida para la toma de decisiones.
- Realizar trámites de importación en coordinación con las Unidades respectivas.
- Mantener un archivo actualizado de los registros y documentos que respaldan las actividades del departamento.
- Mantener actualizado el banco de proveedores.
- Obtener las respectivas cotizaciones para las adquisiciones y preparar cuadros comparativos de ofertas con los respectivos informes y recomendaciones, acorde a los intereses institucionales.
- Cumplir con los procedimientos administrativos internos en los procesos de adquisiciones.

3.6.2. Departamento de Contabilidad del Gobierno Provincial de Cotopaxi

De las Funciones:

Corresponde a la Sección de Contabilidad:

- Efectuar el registro oportuno y adecuado de las transacciones financieras.
- Registro de las operaciones y movimientos que ejecuta la entidad y que produzca variaciones en los activos, pasivos, patrimonio, ingresos, gastos.
- Verificación que la documentación de respaldo se encuentre adjunta a cada trámite.
- Elaboración de los Estados Financieros.

3.6.3. Departamento de Bodega del Gobierno Provincial de Cotopaxi

De las funciones:

- Mantener el inventario actualizado de los bienes de consumo interno.
- Elaborar el plan anual de adquisiciones
- Mantener stock mínimos de materiales y suministros de oficina para consumo interno
- Realizar ingresos y egresos de bodega de los bienes y suministros de oficina adquiridos
- Mantener actualizado el kardex de los materiales y suministros de oficina
- Preparar informes periódicos sobre las adquisiciones para control de la Dirección Financiera
- Coordinar con la Unidad de Inventarios, el respectivo registro de los bienes adquiridos.

3.6.3.1. Almacenamiento y distribución.

Los bienes que adquiera la entidad ingresarán físicamente a través de almacén o bodega, aún cuando la naturaleza física de los mismos requiera su ubicación directa en el lugar o dependencia que lo solicita.

Los ambientes asignados para el funcionamiento de los almacenes o bodegas, estarán adecuadamente ubicados, contarán con instalaciones seguras, y tendrán el espacio físico necesario.

El guardalmacén o bodeguero tiene la responsabilidad de acreditar con documentos, su conformidad con los bienes que ingresan (si se ajustan a los

requerimientos y especificaciones técnicas solicitadas por las dependencias de la institución), así como los que salen.

Los directivos establecerán un sistema apropiado para la conservación, seguridad, manejo y control de los bienes almacenados.

Para el control de los bienes se establecerá un sistema adecuado de registro permanente, por unidades de iguales características.

Sólo las personas que laboran en el almacén tendrán acceso a las instalaciones.

Existen bienes que, por sus características especiales, deben ser almacenados en otras instalaciones o enviados directamente a los encargados de su utilización.

En estos casos, el encargado de almacén efectuará la verificación directa y la tramitación de la documentación correspondiente.

3.6.3.2. Sistema de Registro.

Se establecerá un sistema adecuado para el control contable tanto de las existencias como de los bienes de larga duración, mediante registros detallados con valores que permitan controlar los retiros, traspasos o bajas de los bienes, a fin de que la información se encuentre siempre actualizada y de conformidad con la normativa contable vigente.

La actualización permanente, la conciliación de saldos de los auxiliares con los saldos de las cuentas del mayor general y la verificación física periódica, proporcionará seguridad de su registro y control oportuno, y servirá para la toma de decisiones adecuadas.

3.6.3.3. Identificación y protección.

Se establecerá una codificación adecuada que permita una fácil identificación, organización y protección de las existencias de suministros y bienes de larga duración.

Todos los bienes de larga duración llevarán impreso el código correspondiente en una parte visible, permitiendo así su fácil identificación.

El responsable de la custodia de los bienes de larga duración, mantendrá registros individualizados, numerados, debidamente organizados y archivados, para que sirvan de base para el control, localización e identificación de los mismos.

La protección de los bienes entregados para el desempeño de sus funciones, será de responsabilidad de cada servidor público.

La protección de los bienes incluye la contratación de pólizas de seguro necesarias para protegerlos, contra diferentes riesgos que pudiera ocurrir, se verificarán periódicamente, a fin de que las coberturas mantengan su vigencia.

3.6.3.4. Custodia.

La máxima autoridad de cada entidad pública, a través de la unidad respectiva, será responsable de designar a los custodios de los bienes, así como de establecer un conjunto de procedimientos que garanticen la conservación, seguridad y mantenimiento de las existencias y bienes de larga duración.

Para el control de las existencias y bienes de larga duración corresponde a la administración de cada entidad pública, implementar su propia reglamentación relativa a la custodia física y seguridad, en cada una de las instalaciones con que cuenta la entidad, con el objeto de salvaguardar los bienes del Estado, esto permitirá una fácil identificación del personal responsable de su custodia.

3.6.3.5. Control de stock:

Permite realizar una administración automatizada del inventario de materiales en stock para consumo interno de la institución. Se incluyen opciones para el registro de los ítems adquiridos hasta el despacho de las solicitudes de artículos.

Sus funciones principales son:

- Control de materiales
- Recepción de Bodega

3.6.3.6. Control de Materiales

La solicitud de artículos es elaborada desde cada departamento. La lista de artículos solicitados se recibe en Bodega, y una vez despachada las unidades requeridas se efectúan un débito automático de las partidas de gasto.

Calcula mensualmente el consumo registrado por cada centro de costo.

El control de materiales incluye:

- Definición de bodega
- Ingreso de materiales
- Bajas por pérdida, robo o conversión
- Devolución al proveedor
- Despacho de Consumo Interno
- Devolución a bodega
- Control de Kardex
- Inventario físico anual
- Consulta de Diferencias
- Ajuste automático de diferencias
- Contabilización automática de movimientos
- Consultas y reportes
- Proceso de corrección monetaria de artículos

3.6.3.7. Recepción de Bodega:

En cuanto a la recepción de bodega, se provee el ingreso de ítems adquiridos ya sea mediante la elaboración de un compromiso de Orden de Compra, o mediante Fondos Internos.

En cualquiera de los casos, el bodeguero certifica el ingreso de los ítems y registra en el sistema su recepción.







Esta función permite la afectación presupuestaria inmediata por los ítems recibidos y la generación de obligaciones para pago al Proveedor.

Simultáneamente a esto, se registran los movimientos de Bodega que posteriormente pueden ser visualizados en Contabilidad para su contabilización automática.

Los movimientos permitidos para las funciones de recepción de bodega son:

- Ingreso de Bienes adquiridos por orden de compra.
- Ingreso de Bienes adquiridos por fondos internos.
- Ingreso de materiales adquiridos por orden de compra.
- Ingreso de materiales adquiridos por fondos internos.

Cuadro 3.6: EJEMPLO PARA EL INGRESO DE MATERIALES.

	SITUACION PROPUESTA		OPERACIÓN	TRANSPORTE	INSPECCION	ALMACENAJE
OPERACIÓN	ALMACEN	OBSERVACIONES				
	INVENTARIOS					
1	Entrada de Mercancía por compra a stock					
2	Chequeo de mercancía	Debe establecerse un control de calidad al momento de recepción de pedidos				
3	Determinación de devoluciones a proveedores	La nota Crédito debe definirse inmediatamente después de la recepción de pedidos. Las devoluciones deben definirse y retornarse en el mismo vehículo de envío del proveedor (la mayor parte son transportes propios)				
4	Ingreso a Kardex	Se debe establecer el sistema de control de inventario computarizado. (existe un computador disponible para la secretaria)				
5	Ubicación de materiales en estantería	La locación de materiales debe ser responsabilidad de los Vendedores 1 y 2 que son los encargados del manejo físico del Almacén.				
6	Ingreso de material al almacén	Debe obligarse la verificación, del material, el conteo físico y uso de vales cuando entra o sale la mercancía.				
7	Salida de Mercancía	Debe implementarse el uso de formatos de Salidas de Almacén				

3.7. Modelo de un Sistema de Procedimientos de Control Interno

3.7.1. Departamento Financiero del Gobierno Provincial de Cotopaxi

Los proveedores deben autorizarse de acuerdo con los criterios del Responsable financiero.

Para ello se propone el siguiente sistema para análisis de los proveedores:

La capacidad corriente y potencial y disposición para proporcionar calidad y cantidad, entregas oportunas y servicio.

Los precios de competencia considerando los precios unitarios, descuentos por volumen, costos de transporte y condiciones de crédito.

Las restricciones legales.

Las políticas de la entidad acerca de las transacciones con personas vinculadas, conflicto de intereses, pagos delicados, etc.

Técnicas de Control:

Claras exposiciones de criterios. Manual de Políticas y/o Procedimientos de Compras con normas claramente definidas. Ej.:

1. Sólo se aprobarán los proveedores que ofrezcan descuentos por volumen.
2. Bases de datos. Lista de proveedores aprobados o archivo maestro de proveedores.
3. Procedimientos establecidos para añadir, cambiar o eliminar de las bases de datos.
4. Estos procedimientos deben incluir:

- a. Una descripción de los documentos que han de obtenerse o de crearse con respecto a, un proveedor potencial, y
- b. Las pruebas o verificaciones que han de hacerse de los documentos e información obtenida.

La integridad de los archivos debe protegerse con técnicas tales como:

Especificar que los cambios deben aprobarse por escrito por ejecutivos o empleados supervisores especificados.

Formas pre enumeradas estándar con campos de claves pre codificadas para documentar los cambios, controles físicos sobre el acceso a las formas y conciliación de las usadas con una tabulación de los cambios realmente efectuados.

Revisión y aprobación de informes de cambios y después de cada actualización a las bases de datos por cambios de nombre y dirección.

Balanceo y conciliación periódicos del número de nombres, en los archivos por una persona que no tenga responsabilidades de iniciar o procesar cambios o por un grupo de control de datos.

Pruebas periódicas de auditoría interna de los archivos.

Revisión periódica de las gráficas de la actividad del acceso en línea como ayuda para determinar la corrección de los cambios a los archivos maestros.

Conciliación de los controles de totales de comprobación sobre los números de los proveedores en archivo maestro.

Limitación del acceso a la base de datos mediante el sistema de administración de base de datos, contraseñas o controles físicos sobre terminales.

Dígitos de verificación sobre los números de proveedores para el mantenimiento del archivo maestro.

3.7.2. Departamento de contabilidad del Gobierno Provincial de Cotopaxi

Los ajustes a los desembolsos de efectivo, cuentas de proveedores y distribuciones de cuentas deben autorizarse de acuerdo a los criterios de la política gubernamental.

Para ello se debe:

- Controlar el efectivo recibido de proveedores
- Controlar las Devoluciones de bienes y materiales a proveedores
- Efectuar compensaciones de cuentas a pagar contra cuentas a cobrar
Controlar Notas de débito y de crédito (Rebajas por volúmenes de compras, etc.)
- Mantener acuerdos de renegociación de precios
- Efectuar liquidaciones de partidas en disputa.
- Mantener pagos parciales
- Mantener pagos especiales
- Mantener cheques anulados con orden de no pago, devueltos y emitidos de nuevo.
- Efectuar Reclasificaciones de cantidades distribuidas
- Reclasificación de una cuenta de gastos a una cuenta de inventario u otro activo
- Reclasificación de un pago

Técnicas de Control:

Exposición clara de criterios y políticas incluso políticas respecto a devolución de bienes y materiales, pagos parciales, liquidaciones de partidas en disputa, toma de descuentos por pronto pago, etc. Ej.:

Se tomarán descuentos por pronto pago sobre todas las facturas pagadas dentro de un número determinado de días.

Se notificará a los proveedores dentro de un número determinado de días, toda devolución que se les haga y se cargará a la cuenta del proveedor la correspondiente nota de crédito.

No se compensarán cuentas a pagar con cuentas a cobrar sin la respectiva autorización.

Se emitirán órdenes de no pagar los cheques que permanezcan sin cobrar más de un número determinado de meses y las cuentas de efectivo serán ajustadas por tales cheques.

Formas pre enumeradas estándar y controladas para ajustes con las respectivas aprobaciones.

Informes regulares y análisis periódicos de las tendencias en las cantidades y tipos de los ajustes.

Aprobación por escrito de todos los ajustes de distribución de cuentas por un ejecutivo o supervisor determinado.

3.7.3. Departamento de Adquisiciones del Gobierno Provincial de Cotopaxi

Deben establecerse y mantenerse procedimientos de proceso del ciclo de adquisición y pago de acuerdo con los criterios de los responsables de los diferentes departamentos o unidades de la entidad pública.

Técnicas de Control:

- Claras exposiciones de los procedimientos:
- Manuales de políticas
- Manuales de procedimientos
- Rutinas de entrenamiento
- Requisitos de supervisión
- Documentación de sistemas y programas
- Verificación de las aprobaciones requeridas de cada uno de los departamentos o unidades de la entidad para nuevos sistemas y procedimientos
- Cambios de sistemas, procedimientos y programas
- Verificación periódica de las aprobaciones de supervisión que se requieren para transferir responsabilidades, cambios en las formas, sistemas de archivos, etc.
- Pruebas periódicas de razonabilidad
- Procedimientos que requieran que todos los cambios a los programas de computadora sean autorizados, revisados y aprobados por el responsable de procesamiento de datos y el Jefe del departamento Financiero.

3.7.4. De la comisión de Adquisiciones del Gobierno Provincial de Cotopaxi

Aprobarse solo aquellas solicitudes a proveedores por materiales que se ajusten a los criterios del Responsable Financiero.

Técnicas de Control:

Procedimientos documentados para iniciar, revisar y aprobar peticiones de materiales.

Formas vitales pre-enumeradas (v.g., peticiones de compras, órdenes de compra, etc.) y la rendición de cuentas de tales formas (v.g., hojas de verificación numérica o punteo.

Archivo de firmas autorizadas.

Auditorías internas periódicas de tales cosas como ofertas de competencia en los archivos, precios según órdenes de compra contra listas de precios de proveedores, condiciones aceptadas contra condiciones disponibles en los proveedores, etc.

Sistema de control de inventarios que produce órdenes de compra (v.g., con un registro permanente de inventario preparado con la computadora, las órdenes de compra pueden crearse automáticamente cuando las cantidades en inventario lleguen a un punto fijado para ordenar de nuevo).

3.7.4.1. Aceptar solo bienes, materiales que se hayan solicitado.

Técnicas de Control:

Lugar central de recepción estrictamente supervisado y separado de las funciones de embarque, compra y almacenamiento.

Formas de órdenes de compra que tengan impreso de antemano el lugar de recepción y en que se instruya al proveedor a efectuar la entrega sólo en ese lugar. Conteo de insumos, materiales, productos y otros.

Comparación detallada de los materiales recibidos con una copia de la orden de compra. (Nota: El uso eficaz de esta técnica requiere que los embarques para los que no existan orden en el archivo del lugar de recepción sean devueltos al proveedor o mantenidos en suspenso hasta que se recibe una orden.)

Revisión periódica de las órdenes de compra pendientes en busca de posibles cancelaciones.

Cancelación automática de las órdenes de compra pendientes después de las fechas de entrega especificadas.

Supervisión estricta del personal de recepción.

3.7.5. Departamento de Bodega del Gobierno Provincial de Cotopaxi

Los tipos, cantidades estimadas, precios y condiciones de los materiales que deben autorizarse de acuerdo a los criterios del responsable de bodega con financiero.

Para ello se debe:

Especificar tipo de materiales que han de comprarse, incluso los estándares de calidad.

- Aplicar métodos para establecer las cantidades que se comprarán
- Puntos para ordenar de nuevo
- Cantidades para la orden más económica
- Plan aprobado de materiales que se necesitan
- Presupuesto de gastos capitalizables
- Establecer precios que han de pagarse
- El postor más bajo
- Precio contractual
- Lista de precios de proveedores
- Determinar condiciones aceptables
- Fletes
- Descuentos
- Tiempo mínimo para preparación de entregas

Técnicas de Control:

Sólo se ordenarán los materiales que aparezcan en la relación de materiales. Otras órdenes deben ser aprobadas por el Jefe de Compras.

Las cantidades de materiales que se ordenen no deben producir inventarios que excedan los niveles establecidos.

Se ordenarán materiales sólo si están especificados en el plan aprobado de materiales que se necesitan.

Todos los desembolsos capitalizables que excedan de un importe determinado deben ser aprobados por el Prefecto.

La calidad de la mercancía ordenada debe cumplir las especificaciones de ingeniería expresadas.

Las bases de datos de precios y condiciones de proveedores deben ser aprobados.

Archivo maestro de inventario en almacenes con puntos para ordenar de nuevo, cantidades para la orden más económica, plan de materiales que se necesitan. Procedimientos establecidos para añadir, cambiar, eliminar precios de la base de datos.

Conciliación de los controles de totales de comprobación sobre los precios de los proveedores en el archivo maestro.

Comparaciones periódicas de los precios de proveedores publicados con el archivo maestro de precios.

Revisión periódica de los archivos maestros por personal supervisor apropiado.

Exposiciones escritas de especificaciones aceptables de ingeniería y de calidades.

Procedimientos documentados y forzosos para revisar y aprobar los contratos a largo plazo de ministros antes de su formalización.

Comparación periódica de los precios pagados a un proveedor con los precios de mercado o con los precios pagados a otros proveedores por mercancías y servicios semejantes.

Departamento de compras centralizado para controlar la emisión de todas las órdenes a los proveedores por mercancías o servicios.

3.7.5.1. Recepción en la Bodega del Gobierno Provincial de Cotopaxi

Los bienes y materiales aceptados deben informarse con exactitud y prontamente.

Técnicas de Control:

Documentos de recepción pre enumerados y controlados de los que posteriormente se rinde cuenta de haberse enviado a, o recibido por, una función de verificación de órdenes o de cuentas a pagar.

Mantenimiento de un registro cronológico de recepción en que se anote por su orden cada documento de recepción. (Nota: Este registro puede usarse posteriormente para llevar cuenta de los documentos de recepción pre numerados. Un sistema de anotación de una vez puede utilizarse para producir simultáneamente el registro y el documento de recepción.

Procedimientos documentados para los cortes de bodega (diarios y de fin de periodo). Totales de control e identificación de fechas, encabezamientos, etc. en los informes.

3.7.5.2. Las cantidades adeudadas a proveedores por mercancías y servicios aceptados y la distribución contable de esas cantidades deben calcularse con exactitud y reconocerse como pasivos prontamente.

Técnicas de Control:

Verificación de las cantidades, precios y condiciones facturados mediante referencia a la orden de compra e informe de recepción y verificación de la documentación.

Verificación y documentación de las multiplicaciones y sumas de las facturas.
(Nota: Esto puede hacerse por pruebas.)

Procedimientos estándares para acumulaciones al final del periodo de facturas no procesadas, embarques recibidos pero no la factura, etc.

Análisis de diferencias entre los inventarios físicos y los registros permanentes.

Distribución de diarios de compras o distribuciones de gastos a los supervisores de departamentos para su revisión y análisis.

Revisión de los estados de cuenta de los proveedores (no las facturas) para observar partidas atrasadas vencidas.

Listados previos a preparar los comprobantes para establecer control inmediato sobre las facturas de los proveedores antes de que se unan a los informes de recepción y a las órdenes de compra que completan el comprobante a pagar que se prepara.

Balanceo por lotes y técnicas de registro cronológico para controlar las facturas con sus comprobantes a pagar.

3.8. Conclusiones y Recomendaciones

3.8.1. Conclusiones

En cuanto a Administración de Recursos Físicos. Corresponde la administración y control de los elementos materiales, muebles e inmuebles, así como su seguimiento y verificación en las distintas dependencias. En general le corresponde:

- a) El Gobierno Provincial de Cotopaxi y haciendo referencia al área de bodega la dificultad de su actividad se genera por factores que influyen en un buen control de inventario de materiales y su respectiva disponibilidad.
- b) No se controla con la periodicidad requerida la distribución y entrega oportuna de equipos, materiales y suministros a las dependencias de la entidad pública, de conformidad con el sistema de control interno y la ley de contratación pública.
- c) No se mantiene actualizada la información del sistema de inventarios establecida en el Gobierno Provincial de Cotopaxi, de conformidad con los procedimientos y las normas de administración de inventarios generalmente aceptadas
- d) Los informes que las entidades y dependencias de control requieran sobre los inventarios de la entidad no se preparan y se presentan oportunamente.
- e) Adelantar las acciones necesarias para la adecuada disposición y almacenamiento de los equipos, materiales y suministros, con el fin de garantizar su conservación de acuerdo a las características de los mismos.
- f) No se realiza el control de inventarios de bodega con periodicidad.
- g) Existe demasiados materiales en mal estado y desuso que resta del espacio físico e impide el buen desarrollo de las actividades en bodega.
- h) No existe la debida coordinación en el manejo de procedimientos contables entre bodega y las dependencias que están relacionadas.
- i) No se cumple a cabalidad con las funciones designadas en la entrega de materiales

3.8.2. Recomendaciones

- ✓ Proponer la aplicación de un modelo de control interno específicamente para el área de bodega y las dependencias que están relacionadas con la misma.
- ✓ La implementación del control interno permitirá administrar eficientemente la bodega de elementos y materiales del Gobierno Provincial de Cotopaxi.
- ✓ Llevar historia y registros de información generada por las actividades que cumple bodega con las diferentes unidades departamentales de la institución
- ✓ Describir los procedimientos y trayectoria de los documentos cuando se considere necesario.
- ✓ Realizar un plano de ubicación de los materiales de acuerdo a las características y especificaciones del fabricante.
- ✓ Realizar, periódica y selectivamente, la revisión de inventarios físicos en bodega.
- ✓ Adelantar periódicamente las acciones necesarias para retirar del servicio elementos obsoletos, inservibles, así como darlos de baja de conformidad con los procedimientos establecidos.
- ✓ Coordinar con el área contable del Gobierno provincial de Cotopaxi el desarrollo de las actividades y procedimientos para la adecuada contabilización de los distintos procesos del área de bodega, especialmente en lo relacionado con las depreciaciones, agotamientos y amortizaciones, así como la adecuada y oportuna interfase entre los módulos de bodega y contabilidad.
- ✓ Dar fiel cumplimiento al reglamento interno de acuerdo a la naturaleza de la dependencia.

3.9. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Biografía Citada

- CATÁCORA, F. *Sistemas y Procedimientos Contables*. Primera Edición Venezuela: Editorial Mc Graw/Hill. Venezuela, 1996. Pág. 238.
- CARMONA, M. *El manejo de las Organizaciones y su Auditoría Interna*. México: Editorial MC Graw-Hill Interamericana, 1996. Pág. 128.
- Federación Colegio de Contadores Públicos de Venezuela. *Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados*. Venezuela.1994. Pág. 310.
- HOLMES, A. (1994). *Auditorías Principios y Procedimientos*. México: Editorial Limusa. 1994. Pág. 3.
- LEONARD, W. (1990). *Auditoría Administrativa. Evaluación de métodos y Eficiencia administrativa*. México: Editorial Diana.1990. Pág. 33.
- MEIGS, W. LARSEN, J. (1994). *Principios de Auditoría*. Segunda Edición. México. Editorial Diana. Pág. 49.
- MANTILLA S. *Control Interno-Estructura Conceptual Integrada*, Bogotá, D.C.: Ecoe Ediciones, 1998. Pág. 213.
- POCH, R. (1992). *Manual de Control Interno*. España: Editorial Gestión 2000. 1992. Pág. 17.

Biografía Consultada

- ARIAS, F. *Introducción a la técnica de investigación en ciencias de la administración y del comportamiento*. México: Editorial Trillas, 1988.
- CAMACHO J. *Planeación estratégica*. Bucaramanga: Universidad industrial de Santander UIS, 1994.
- EVIA, E. *Manual de Auditoría Interna: enfoque operativo de gestión*. Eduardo Hevia. – Caracas: Ed Única, 1995. – 20p.
- Gutiérrez Fernández Maidys. *Metodología para el Estudio, Análisis y Evaluación del Sistema de Control Interno del Departamento tecnológico, Gerencia Comercial, Cimex*.

- FRED R, David. *La gerencia estratégica*. Bogotá: Legis, 1994, numero p.
- LAZCANO, S. *El manejo de las Organizaciones y su Auditoría Interna*. México: Ed MC Graw-Hill Interamericana, 1996.
- MULLER, Max. *Fundamentos de administración de inventarios*. Bogotá: Editorial Norma S.A., 2003, numero p.
- NONAKA y TAKEUCHI. *La organización creadora del conocimiento*. México: Mc Graw Hill, 1994, numero p.
- PFEFFER, J. *Organizaciones y Teoría de las Organizaciones*. Buenos Aires: El Ateneo, 2003, numero p.
- PFEFFER, J. *La Ecuación Humana: La Dirección de Recursos Humanos Clave para la Excelencia Empresarial*. Barcelona: Gestión 2000 y Aedipe, 1996.
- REDONDO, A. (1993). *Curso Práctico de Contabilidad General*. Décima Edición. Venezuela: Editorial Centro Contable Venezolano. Venezuela. 1993.

Biografía Virtual

- Auditoría y Control Interno. Tomado de: <http://www.gestiopolis.com.htm>, 2004.
- Control Interno Informe COSO. Tomado de: <http://monografias.com/trabajos12/coso/coso2.shtml>, 2004
- Control Interno una responsabilidad de todos los integrantes. Tomado de: <http://www.gestipolis.com>, 2005.
- González, María. Control Interno. Tomado de: <http://gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/ctinmegp.htm>, 2005.
- Los Sistemas de Control Interno. Tomado de: www.coso.org.estadosunidos, 2004.
- Los Sistemas de Control Interno. Tomado de: www.eleconomista.cubaweb.cu.cuba, 2004.

- Los Sistemas de Control Interno. Tomado de: www.gestiopolis.com.mexico, 2004.
- Moreno Montaña, Eliana. Auditoria. Tomado de: <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldoc/fin1/auditeliana.htm>, 2005.
- Paginas de Cuba. Informe COSO. Tomado de: <http://www.cecofis.cu/mision.htm>, 2004.
- Reflexiones en torno a la información necesaria para los directivos. Tomado de: www.improjoven.com, 2002.